COMMISSION DE LA FONCTION PUBLIQUE

RAPPORT ANNUEL 2016 2017

Québec

Direction
Hélène Fréchette
Richard Saint-Pierre

Coordination et rédaction
Madeleine Poirier

Collaboration
Audrey Beauchamp
Louise Bouchard
Mathieu Chabot
Méliza Deschênes
Ginette Diamond
Louise-Andrée Genest
Salvator Habarugira
Fernande Jean Gilles
Jean-Philippe Lefebvre
Catherine Plourde-Duchaine
Lucie Robitaille
Pierre Soulières-Lemire
Audrey St-Pierre
Carole Turgeon

Révision
Hélène Dumais

Photographies
Claude Mathieu
Valérie Grenier

Conception graphique
Bussières communications

En couverture (dans l'ordre habituel) :
Salvator Habarugira, Richard Saint-Pierre, Fernande Jean Gilles et Kathleen Gonthier

Le *Rapport annuel 2016-2017* de la Commission de la fonction publique a été réalisé par le Secrétariat général et direction des services administratifs, en collaboration avec la Direction des activités de surveillance et du greffe ainsi que la Direction des enquêtes et du greffe.

Ce rapport est diffusé dans le site Web de la Commission (www.cfp.gouv.qc.ca).

Le masculin est employé dans le but d'alléger le texte et désigne, selon le contexte, aussi bien les femmes que les hommes.
La reproduction et la traduction sont autorisées, à la condition que la source soit indiquée.
Dépôt légal – 2017
Bibliothèque et Archives nationales du Québec
ISBN 978-2-550-78821-8 (version imprimée)
ISBN 978-2-550-78822-5 (PDF)
ISSN 0481-2581
© Gouvernement du Québec, 2017

Seulement 45 exemplaires de ce rapport ont été imprimés sur du papier Rolland Enviro 100 satin, contenant 100 % de fibres recyclées postconsommation, certifié FSC® et Éco-logo, désencré par un procédé sans chlore et fabriqué à partir d'énergie biogaz.

Monsieur Jacques Chagnon
Président de l'Assemblée nationale du Québec
Hôtel du Parlement
1er étage, bureau 1.30
1045, rue des Parlementaires
Québec (Québec) G1A 1A4

Monsieur le Président,

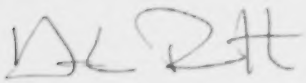
J'ai l'honneur de vous transmettre le rapport annuel de la Commission de la fonction publique pour l'exercice financier terminé le 31 mars 2017, et ce, conformément à l'article 124 de la Loi sur la fonction publique (RLRQ, c. F-3.1.1) et aux articles 5 et 24 de la Loi sur l'administration publique (RLRQ, c. A-6.01).

Ce rapport rend compte notamment des résultats obtenus par la Commission au regard de sa planification stratégique et de sa déclaration de services aux citoyens. Il témoigne ainsi des résultats de la Commission et il met en lumière l'engagement de son personnel à offrir des services de qualité.

Ce rapport contient en outre de nombreux renseignements d'intérêt public qui aident à mieux connaître le double rôle de tribunal administratif et d'organisme de surveillance exercé par la Commission.

Veuillez agréer, Monsieur le Président, l'expression de ma considération distinguée.

La présidente,



Hélène Fréchette
Québec, juillet 2017

TABLE DES MATIÈRES

Liste des tableaux et des figures 4

Message de la présidente 6

Déclaration attestant la fiabilité des données et des contrôles afférents 8

Rapport de validation du vérificateur externe 9

1 Présentation de la Commission de la fonction publique 10

1.1 Mission, vision et valeurs 10

1.1.1 Mission 10

1.1.2 Vision 10

1.1.3 Valeurs 11

1.2 Principales activités 11

1.2.1 Tribunal administratif 11

1.2.2 Organisme de surveillance 12

1.2.3 Autres activités 12

1.3 Structure organisationnelle 12

2 Faits saillants 14

3 Présentation des résultats 2016-2017 16

3.1 Aperçu du Plan stratégique 2015-2019 16

3.2 Sommaire des résultats du Plan stratégique 2015-2019 18

3.3 Résultats détaillés au regard des objectifs du Plan stratégique 2015-2019 22

3.4 Résultats relatifs aux engagements de la Déclaration de services aux citoyens 33

3.5 Performance relative aux activités du tribunal et aux activités de surveillance 37

3.5.1 Activités du tribunal 37

3.5.2 Mandats d'enquête 42

3.5.3 Mandats de verification 44

4 Gestion et utilisation des ressources 49
4.1 Ressources humaines 49
4.1.1 Effectif de la Commission 49
4.1.2 Planification de la main-d'œuvre 52
4.1.3 Accès à l'égalité en emploi 53
4.1.4 Égalité entre les hommes et les femmes 55
4.1.5 Formation et perfectionnement du personnel 56
4.1.6 Bonis au rendement 57
4.2 Ressources financières et budgétaires 57
4.2.1 Évolution des dépenses 57
4.2.2 Renseignements relatifs aux contrats de services 58
4.3 Utilisation des ressources humaines et financières 59
4.4 Ressources informationnelles 60
4.4.1 Dépenses et investissements 60
4.4.2 Mise en œuvre des normes sur l'accessibilité Web 60

5 Autres éléments de conformité aux exigences gouvernementales 62
5.1 Emploi et qualité de la langue française dans l'Administration 62
5.2 Accès à l'information et protection des renseignements personnels 63
5.3 Politique de financement des services publics 64
5.4 Développement durable 64

Annexe 1 **Situations pouvant faire l'objet d'un recours devant le tribunal de la Commission de la fonction publique** 65

Annexe 2 **Population cible ou organisation visée en fonction des divers champs d'intervention de la Commission de la fonction publique** 66

LISTE DES TABLEAUX ET DES FIGURES

TABLEAU 1	Plaintes sur la qualité des services (reçues et fondées)	36
TABLEAU 2	Répartition des dossiers fermés en 2016-2017 en fonction du mode de fermeture	38
TABLEAU 3	Proportion des dossiers fermés selon le mode de fermeture	38
TABLEAU 4	Demandes de révision présentées à la Commission	39
TABLEAU 5	Demandes de contrôle judiciaire	39
TABLEAU 6	Délai moyen de traitement de tous les recours fermés selon la matière visée (nombre de mois)	40
TABLEAU 7	Délai moyen de traitement des recours fermés par décision du tribunal selon la matière visée (nombre de mois)	40
TABLEAU 8	Délai moyen du délibéré des recours en matière de promotion réglés par décision du tribunal (nombre de jours)	41
TABLEAU 9	Délai moyen du délibéré pour les recours autres qu'en matière de promotion réglés par décision du tribunal (nombre de jours)	41
TABLEAU 10	Ratio de rotation des dossiers (nombre de dossiers fermés divisé par le nombre de dossiers en cours) et durée estimée d'écoulement du stock de dossiers	41
TABLEAU 11	Taux de variation du stock de dossiers en cours (nombre de dossiers fermés divisé par le nombre de dossiers reçus multiplié par 100)	42
TABLEAU 12	Évolution du nombre de demandes d'enquête reçues et fermées	42
TABLEAU 13	Répartition des demandes d'enquête fermées selon l'issue	43
TABLEAU 14	Délai moyen de réalisation des enquêtes	43
TABLEAU 15	Ratio de rotation des dossiers (nombre de demandes d'enquête fermées divisé par le nombre de demandes d'enquête en cours) et durée estimée d'écoulement du stock de demandes d'enquête	44
TABLEAU 16	Taux de variation du stock de demandes d'enquête en cours (nombre de demandes d'enquête fermées divisé par le nombre de demandes d'enquête reçues multiplié par 100)	44
TABLEAU 17	Application des recommandations par les organisations vérifiées	47
TABLEAU 18	Recommandations qui n'ont pas donné lieu à un progrès satisfaisant	48
TABLEAU 19	Répartition de l'effectif en heures rémunérées par catégorie d'emplois pour la période du 1er avril 2016 au 31 mars 2017	50
TABLEAU 20	Effectif régulier en poste par secteur d'activité au 31 mars de chaque année (nombre de personnes)	50
TABLEAU 21	Heures rémunérées par secteur d'activité en 2016-2017	50
TABLEAU 22	Répartition de l'effectif régulier selon la catégorie d'emplois et le groupe d'âge	51

TABLEAU 23	Prévision des départs à la retraite des employés réguliers	52
TABLEAU 24	Nombre d'employés qui ont pris leur retraite selon la catégorie d'emplois	52
TABLEAU 25	Taux de départs volontaires (taux de roulement) du personnel régulier	53
TABLEAU 26	Taux d'absentéisme	53
TABLEAU 27	Nombre de personnes embauchées en 2016-2017 selon le statut d'emploi	53
TABLEAU 28	Embauche des membres des groupes cibles en 2016-2017	54
TABLEAU 29	Évolution du taux d'embauche global des membres des groupes cibles selon le statut d'emploi : résultats comparatifs au 31 mars de chaque année	54
TABLEAU 30	Évolution de la représentativité des membres des groupes cibles au sein de l'effectif régulier : résultats comparatifs au 31 mars de chaque année	54
TABLEAU 31	Représentativité des membres des groupes cibles au sein de l'effectif régulier : résultats selon la catégorie d'emplois au 31 mars 2017	55
TABLEAU 32	Taux d'embauche des femmes en 2016-2017 selon le statut d'emploi	55
TABLEAU 33	Taux de représentativité des femmes au sein de l'effectif régulier au 31 mars 2017	56
TABLEAU 34	Nombre de jours de formation selon la catégorie d'emplois	56
TABLEAU 35	Répartition des dépenses totales destinées à la formation et au développement du personnel par champ d'activité	56
TABLEAU 36	Évolution des dépenses en matière de formation	57
TABLEAU 37	Dépenses et évolution par poste budgétaire (en milliers de dollars)	57
TABLEAU 38	Contrats de services dont le montant est de 25 000 $ et plus, conclus entre le 1er avril 2016 et le 31 mars 2017	58
TABLEAU 39	Utilisation des ressources humaines et financières	59
TABLEAU 40	Coûts prévus et coûts probables en matière de ressources informationnelles en 2016-2017 (en milliers de dollars)	60
TABLEAU 41	Suivi de la mise en œuvre des standards relatifs à l'accessibilité Web	61
TABLEAU 42	Autres éléments de suivi de la mise en œuvre des standards relatifs à l'accessibilité Web	61
TABLEAU 43	Répartition des demandes d'accès reçues selon le traitement	63
TABLEAU 44	Répartition des demandes d'accès reçues selon la nature	64
TABLEAU I	Champs d'intervention de la Commission à titre d'organisme de surveillance	66
TABLEAU II	Autres champs d'intervention de la Commission	66
FIGURE 1	Répartition des recours interjetés selon la matière visée	37

Hélène Fréchette, présidente

MESSAGE DE LA PRÉSIDENTE

C'est avec une fierté toute particulière que je vous présente le *Rapport annuel 2016-2017* de la Commission de la fonction publique. Il reflète les efforts fournis par les membres et tout le personnel afin de remplir la mission de l'organisme, et qui ont été accomplis en grande partie sous la présidence de mon prédécesseur, Marc Lacroix, à qui j'ai succédé le 19 décembre 2016.

L'année 2016-2017 s'est avérée fort occupée par rapport à la précédente, en raison de la quantité de dossiers reçus. En effet, les demandes d'enquête ont triplé durant l'exercice étant donné le nombre élevé de processus de qualification en vue du recrutement tenus au cours de l'année. Cependant, les processus d'amélioration mis en place ont permis de réduire le délai de réalisation des enquêtes de plus de la moitié par rapport à l'année 2015-2016.

Le nombre de recours soumis au tribunal a également augmenté sensiblement, mais, là encore, les mesures instaurées pour améliorer la gestion des dossiers du greffe ont permis de réduire les délais de traitement de façon significative, et ce, pour une deuxième année consécutive. La majorité des recours se sont réglés sans décision, notamment grâce à l'efficacité du processus de médiation qui a permis de régler 78 % des cas où elle s'est tenue.

Par ailleurs, sept vérifications et une étude ont été effectuées dans divers ministères et organismes. Je profite de l'occasion pour souligner l'excellente collaboration des divers acteurs rencontrés, et l'adhésion de la majorité des organisations aux recommandations formulées par la Commission.

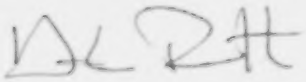
Durant l'exercice 2016-2017, la Commission a entrepris plusieurs actions pour favoriser l'exercice des droits de ses diverses clientèles. Ainsi, deux nouvelles capsules pour faciliter les démarches devant le tribunal ont été mises en ligne sur le site Web, lequel a d'ailleurs été rendu conforme aux standards gouvernementaux en matière d'accessibilité. Une politique sur l'utilisation de la visioaudience a aussi été adoptée.

« Les processus d'amélioration mis en place ont permis de réduire le délai de réalisation des enquêtes de plus de la moitié par rapport à l'année 2015-2016. »

Dans l'exercice de ses divers mandats, la Commission constate que les ministères et les organismes respectent généralement la Loi sur la fonction publique. Néanmoins, considérant les écarts qu'elle observe parfois dans l'application et le respect du cadre normatif, son rôle demeure toujours important et d'actualité afin de contribuer à l'adoption de pratiques de gestion des ressources humaines respectueuses des principes et des valeurs de la Loi. Pour ce faire, elle doit pouvoir compter sur du personnel objectif, rigoureux et consciencieux.

Depuis mon entrée en fonction, j'ai pu apprécier le professionnalisme et le dévouement des membres et du personnel de la Commission, dont la compétence est garante de la crédibilité, de la neutralité et de l'impartialité de l'organisation. Grâce à eux, elle peut atteindre ses objectifs et améliorer sans cesse ses performances. Je désire leur exprimer toute ma reconnaissance et les remercier de leur excellent travail.

La présidente,



Hélène Fréchette

Québec, juillet 2017

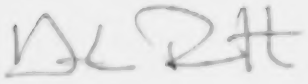
DÉCLARATION ATTESTANT LA FIABILITÉ DES DONNÉES ET DES CONTRÔLES AFFÉRENTS

Les informations contenues dans le présent rapport, quant à la fiabilité et aux contrôles afférents, relèvent de ma responsabilité.

Le *Rapport annuel 2016-2017* de la Commission de la fonction publique décrit fidèlement sa mission, ses mandats, ses valeurs et ses orientations stratégiques. En outre, il présente les objectifs, les indicateurs, les cibles à atteindre et les résultats obtenus.

Je déclare que les données contenues dans ce rapport, ainsi que les contrôles afférents à ces données, sont fiables et qu'ils correspondent à la situation telle qu'elle se présentait au 31 mars 2017.

La présidente,



Hélène Fréchette

Québec, juillet 2017

RAPPORT DE VALIDATION DU VÉRIFICATEUR EXTERNE

Québec, le 21 juin 2017

Madame la Présidente,

Nous avons procédé à l'examen des résultats, des indicateurs, des explications et de l'information présentés dans les sections du rapport annuel de la Commission de la fonction publique (la Commission) pour l'exercice terminé le 31 mars 2017.

La responsabilité de l'exactitude, de l'intégralité et de la divulgation de ces données incombe à la direction de la Commission. Notre responsabilité consiste à évaluer le caractère plausible et la cohérence de l'information, en nous basant sur le travail que nous avons réalisé au cours de notre examen.

Notre examen a été effectué conformément aux Normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne élaborées par l'Institut des auditeurs internes. Nos travaux ont consisté à obtenir des renseignements et des pièces justificatives, à mettre en oeuvre des procédés analytiques, à réviser des calculs et à discuter sur l'information fournie. Notre examen ne constitue pas une vérification. Par conséquent, nous n'exprimons pas une opinion de vérificateur sur l'information présentée dans le rapport annuel.

Au terme de notre examen, nous concluons que l'information contenue dans le rapport annuel pour l'exercice terminé le 31 mars 2017 concernant la Commission nous paraît, à tous égards importants, plausible et cohérente.

BDO Canada s.r.l./S.E.N.C.R.L./LLP

BDO Canada s.r.l./S.E.N.C.R.L./LLP

Lucie Robitaille, directrice générale des activités de surveillance et du greffe

1 PRÉSENTATION DE LA COMMISSION DE LA FONCTION PUBLIQUE

La Commission de la fonction publique est un organisme neutre et indépendant chargé, entre autres, de veiller au respect des principes en matière de gestion des ressources humaines qui découlent de la Loi sur la fonction publique (la Loi), par les ministères et les organismes qui y sont assujettis.

Le mode de nomination de ses membres permet d'assurer la neutralité de la Commission. En effet, la présidente ou le président et les juges administratifs sont nommés, sur proposition du premier ministre, par une résolution de l'Assemblée nationale du Québec approuvée par au moins les deux tiers de ses membres.

La Commission fait rapport de ses activités directement à l'Assemblée nationale et elle peut la saisir de tout sujet lié à sa mission de surveillance.

1.1 MISSION, VISION ET VALEURS

1.1.1 MISSION

La Commission a pour mission de contribuer, par ses activités de surveillance et ses fonctions juridictionnelles, à assurer l'égalité d'accès des citoyennes et des citoyens à la fonction publique, la compétence des personnes qui y sont recrutées et promues, ainsi que l'impartialité et l'équité des décisions qui y sont prises en matière de gestion des ressources humaines.

1.1.2 VISION

La Commission veut être reconnue comme une organisation proactive offrant des services accessibles et de qualité et dont les interventions concourent à assurer des pratiques de gestion des ressources humaines respectueuses des principes et des valeurs de la Loi.

1.1.3 VALEURS

En plus de son adhésion aux cinq valeurs de l'administration publique que sont la compétence, l'impartialité, l'intégrité, la loyauté et le respect, la Commission base ses interventions sur les trois valeurs suivantes : indépendance, cohérence et transparence.

INDÉPENDANCE

La Commission est libre de toute influence et de tout intérêt qui pourraient entraver l'exercice de son jugement et sa neutralité.

COHÉRENCE

La Commission accorde une place prépondérante à l'exemplarité. À cet égard, elle s'assure que ses actions sont en concordance avec son discours. Elle favorise le maintien d'un niveau élevé de qualité et de cohérence de ses décisions.

TRANSPARENCE

La Commission agit en toute transparence, car elle considère que sa clientèle et son personnel ont droit à une information juste, accessible et compréhensible.

1.2 PRINCIPALES ACTIVITÉS

La Loi détermine les fonctions et les pouvoirs de la Commission. Elle lui confie des fonctions juridictionnelles, comme tribunal administratif, et des fonctions de surveillance.

1.2.1 TRIBUNAL ADMINISTRATIF

Comme tribunal administratif, la Commission est chargée d'entendre les recours des fonctionnaires[1], des employés bénéficiant d'un droit de retour dans la fonction publique, ainsi que des membres et des dirigeants d'organisme. Elle entend également les avis de mésentente liés à l'interprétation ou à l'application des conditions de travail des procureurs aux poursuites criminelles et pénales.

Selon son statut, une personne peut déposer un recours devant le tribunal de la Commission si elle est dans l'une ou l'autre des situations suivantes[2] :

- elle a posé sa candidature à un processus de qualification en vue de la promotion et elle estime que la procédure utilisée pour son admission ou son évaluation a été entachée d'illégalité ou d'irrégularité;
- elle considère que ses conditions de travail ne sont pas respectées;
- elle fait l'objet d'une mesure administrative ou disciplinaire qu'elle estime injustifiée;
- elle croit être victime de harcèlement psychologique.

La Commission entend régulièrement des recours en audience, mais quand les circonstances le permettent, elle favorise leur règlement en tenant des séances d'échanges et d'information et en offrant un service de médiation. Dans un souci de bonne administration de la justice, la Commission peut aussi décider d'un litige sur dossier, sans la tenue d'une audience. Dans un tel cas, les parties déposent leur argumentation par écrit au tribunal.

1 Toute personne nommée suivant la Loi est un fonctionnaire.
2 Un tableau synthèse des situations pouvant faire l'objet d'un recours est présenté à l'annexe 1.

Prévue dans le contexte d'un recours en matière de promotion, la séance d'échanges et d'information consiste en une rencontre, préalable à l'audience, qui permet à la personne visée d'obtenir des explications sur les éléments contestés et de faire valoir son point de vue. Cette dernière décide par la suite, en fonction des renseignements obtenus, si elle poursuit sa contestation en précisant ses motifs d'appel ou si elle se désiste.

Quant au service de médiation, il est offert pour les recours en matière de conditions de travail, de mesures administratives ou disciplinaires et de harcèlement psychologique. Si les deux parties acceptent, une rencontre se tient afin d'en arriver à une entente qui mettra fin au litige. Dans le cas contraire, celui-ci sera entendu en audience, à moins d'un désistement.

1.2.2 ORGANISME DE SURVEILLANCE

À titre d'organisme de surveillance, la Commission est chargée de vérifier le caractère impartial et équitable des décisions prises en matière de gestion des ressources humaines qui touchent les fonctionnaires. Elle est aussi appelée à vérifier le respect de la Loi et de ses règlements relativement aux processus de recrutement et de promotion qui les concernent. Pour ce faire, elle procède aux vérifications et aux enquêtes qu'elle juge nécessaires dans les ministères et les organismes de la fonction publique. Elle formule des recommandations aux autorités compétentes et peut faire rapport à l'Assemblée nationale si elle le juge utile.

1.2.3 AUTRES ACTIVITÉS

À la demande du président du Conseil du trésor, la Commission certifie qu'un moyen d'évaluation permet de constater impartialement la valeur des candidates et des candidats et qu'il mesure de manière appropriée les connaissances, les expériences ou les aptitudes requises pour les emplois visés. Elle produit aussi des avis portant, notamment, sur le fait de soustraire un emploi ou une catégorie d'emplois de l'application de certaines dispositions de la Loi.

La Commission réalise également des études sur divers sujets en matière de gestion des ressources humaines dans la fonction publique.

Enfin, la Commission offre un service de renseignements portant notamment sur les recours qui peuvent être exercés devant son tribunal ou sur les situations pouvant faire l'objet d'une demande d'enquête.

L'information détaillée concernant les principaux champs d'intervention de la Commission se trouve à l'annexe 2.

1.3 STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

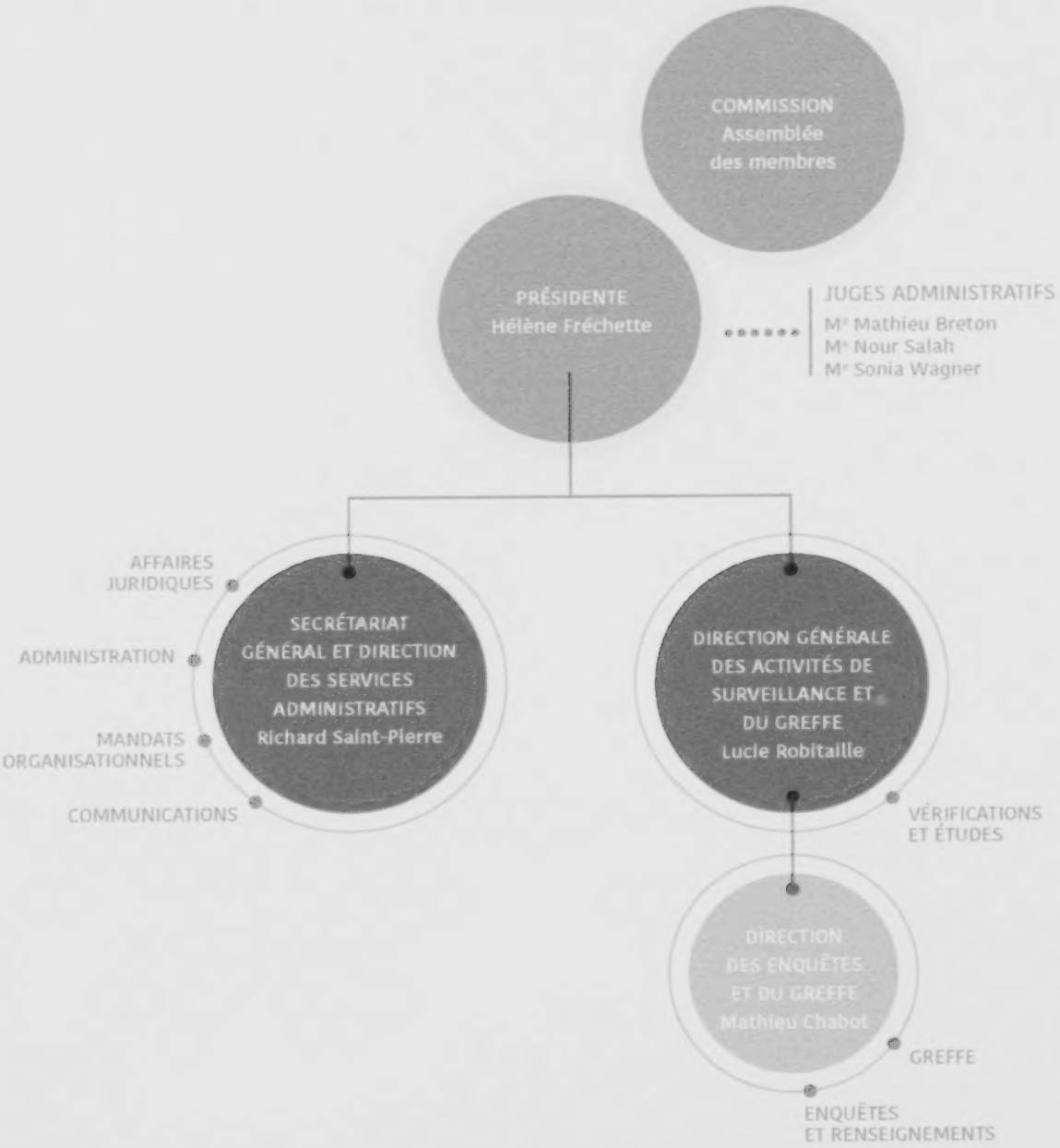
L'assemblée de la Commission est composée de quatre membres, soit la présidente ou le président et trois juges administratifs.

Le Secrétariat général et direction des services administratifs est chargé de l'administration. Il est maître d'œuvre des dossiers corporatifs, notamment des mandats se rattachant aux politiques et aux programmes organisationnels. Il gère également les affaires juridiques et les communications.

Pour soutenir les activités de son tribunal et assumer ses mandats de surveillance, la Commission fait appel à l'action concertée de la Direction générale des activités de surveillance et du greffe ainsi que de la Direction des enquêtes et du greffe.

L'organigramme de la Commission au 31 mars 2017 est présenté à la page qui suit.

ORGANIGRAMME AU 31 MARS 2017



Sonia Wagner, juge administrative

2 FAITS SAILLANTS

PLAN STRATÉGIQUE 2015-2019 :

- les cibles fixées au terme des deux premières années de mise en œuvre du Plan stratégique ont été atteintes dans 88 % des cas (22 sur 25), dont 82 % (14 sur 17) des cibles propres à l'année 2016-2017. Les cibles de trois indicateurs de résultat prévues au 31 mars 2018 ou 2019 ont également été devancées et atteintes. Les cibles dont la portée va au-delà de l'exercice progressent bien, à l'exception des cibles liées au taux d'augmentation du nombre de visites sur le site Web et au taux de départs volontaires qui sont à surveiller (p. 18-21).

DÉCLARATION DE SERVICES AUX CITOYENS :

- au total, 11 des 12 engagements relatifs aux délais de traitement (92 %) ont été respectés (p. 33-36).

ACTIVITÉS DU TRIBUNAL :

- concernant les recours pour lesquels elle a été tenue, la médiation a permis de régler les dossiers sans décision du tribunal dans 78 % des cas (p. 38);
- au total, 90 % des recours ont été réglés sans décision du tribunal (p. 38);
- le délai moyen de traitement total pour tous les types de recours s'établit à 4,1 mois par rapport à 6,5 mois en 2015-2016 (p. 40);
- le délai moyen de traitement total pour les recours réglés par une décision du tribunal a diminué pour les recours en matière de promotion et de harcèlement psychologique; par contre, il a augmenté pour les recours en matière de mesures administratives et disciplinaires et de conditions de travail (p. 40);
- le délai de délibéré de 30 jours a été respecté dans tous les recours en matière de promotion (p. 41).

ACTIVITÉS DE SURVEILLANCE

Mandats d'enquête :

- les demandes d'enquête ont plus que triplé en 2016-2017, en raison principalement de l'augmentation du nombre de processus de qualification en vue du recrutement tenus dans la fonction publique (p. 42);
- sur les 124 enquêtes menées à terme au cours de l'année, 36 (29 %) se sont avérées fondées (p. 43);
- le délai moyen de réalisation des enquêtes est passé de 2,2 à 0,8 mois (p. 43);
- parmi les recommandations ayant fait l'objet d'un suivi, toutes (100 %) ont donné lieu à un progrès satisfaisant (p. 44).

Mandats de vérification :

- la Commission a effectué six vérifications en matière de dotation. Elle a aussi réalisé une vérification sur la gestion des emplois de complexité supérieure ainsi qu'une étude sur l'embauche des agentes et des agents de secrétariat dans la fonction publique (p. 45);
- pour les mandats de vérification ou d'étude ayant fait l'objet d'un suivi, 96 % des recommandations ont donné lieu à un progrès satisfaisant (p. 47).

Nour Salah, Mathieu Breton et Sonia Wagner, juges administratifs

3 PRÉSENTATION DES RÉSULTATS 2016-2017

La partie 3 porte sur les résultats atteints par la Commission au regard des objectifs de son plan stratégique 2015-2019 et des engagements de sa déclaration de services aux citoyens. Elle traite également de la performance de la Commission relativement aux activités du tribunal et à celles de surveillance.

3.1 APERÇU DU PLAN STRATÉGIQUE 2015-2019

ENJEU 1 **Une prestation de services de qualité dans un contexte de redressement des finances publiques et de restructuration de l'État**

Transformer les façons de faire dans une perspective de qualité de service et d'efficience accrue

Axe d'intervention 1	La qualité, l'accessibilité et la célérité des services
Objectifs stratégiques	1,2 et 3*
Axe d'intervention 2	L'efficience des activités
Objectifs stratégiques	4 et 5
Axe d'intervention 3	Le renforcement de certains éléments du cadre de gouvernance
Objectifs stratégiques	6, 7 et 8

ENJEU 2 **Le respect, par les ministères et les organismes, des principes promus par la Loi sur la fonction publique**

Contribuer à la saine gestion des ressources humaines au sein de la fonction publique

Axe d'intervention 4	L'influence des travaux de surveillance et des études
Objectifs stratégiques	9 et 10
Axe d'intervention 5	La modernisation des règles d'encadrement des activités de la Commission
Objectif stratégique	11

ENJEU 3 **Le maintien d'une équipe compétente et mobilisée**

Offrir un milieu de travail attrayant et valorisant

Axe d'intervention 6	La mobilisation des personnes
Objectifs stratégiques	12, 13 et 14
Axe d'intervention 7	L'optimisation des compétences et le transfert des connaissances
Objectif stratégique	15

* Le libellé complet des objectifs stratégiques se trouve dans les pages qui suivent.

3.2 SOMMAIRE DES RÉSULTATS DU PLAN STRATÉGIQUE 2015-2019

	OBJECTIF DU PLAN STRATÉGIQUE 2015-2019	INDICATEUR DE RÉSULTAT ET CIBLE*	ATTEINTE	NON ATTEINTE	PROGRESSE BIEN**	À SURVEILLER**	À VENIR	RÉF. : PAGE
1	Enrichir l'information destinée aux clientèles	Nombre d'actions accomplies et nature de ces dernières > Minimum annuel de deux actions	x					22
		Taux d'augmentation du nombre de visites sur le site Web > Augmentation moyenne de 2 % par année				x		22
2	Accroître la qualité des services, particulièrement sous les dimensions de l'accessibilité et de la rapidité	Nombre d'interventions réalisées pour diminuer les délais de traitement et améliorer l'accessibilité aux services et nature de ces dernières > Minimum annuel de trois actions	x					23
		Indice de satisfaction des clientèles (qualité perçue) > Augmentation de l'indice moyen de 6,9 à 8,0 sur 10,0 au 31 mars 2017 et maintien par la suite		x				23
3	Mettre en œuvre une démarche d'amélioration continue de la qualité des services	Actualisation de la Déclaration de services aux citoyens et révision des indicateurs de performance > Déclaration de services aux citoyens actualisée et trois nouveaux indicateurs proposés au 31 mars 2016	x					24
		Définition et application de normes de services pour les principaux services offerts > Normes définies et appliquées au 31 mars 2016	x					24
		Réalisation d'un sondage sur la qualité perçue des services > 31 mars 2017 > 31 mars 2019	x				x	24
		Adoption et mise en œuvre d'une politique de traitement des plaintes et des commentaires issus des clientèles > Politique adoptée et mise en œuvre au 31 mars 2016	x					24
4	Optimiser les processus opérationnels	État d'avancement des travaux d'optimisation > Totalité des processus cartographiés au 31 mars 2016 > Totalité des processus optimisés au 31 mars 2018	x		x			25

OBJECTIF DU PLAN STRATÉGIQUE 2015-2019		INDICATEUR DE RÉSULTAT ET CIBLE*	ATTEINTE	NON ATTEINTE	PROGRESSE BIEN**	À SURVEILLER**	À VENIR	RÉF. : PAGE
5	Moderniser les systèmes de gestion de l'information afin qu'ils permettent de mieux gérer la performance et d'en rendre compte	État d'avancement des travaux de modernisation > Étude d'opportunité réalisée au 31 mars 2016 > Étude préliminaire réalisée au 31 mars 2017 > Travaux de modernisation achevés au 31 mars 2019	x		Annulée		x	25
6	Consolider l'approche de gestion axée sur les résultats	Implantation d'un tableau de bord de gestion > Prototype de tableau de bord élaboré au 31 mars 2017 > Tableau de bord de gestion implanté au 31 mars 2018	x x					26
		Inclusion, dans le rapport annuel, d'une information plus pertinente et complète pour évaluer la performance, expliquer les écarts et présenter les moyens choisis pour atteindre les objectifs > 31 mars 2017	x					26
		Adoption et mise en œuvre d'un plan de gestion intégrée des risques portant sur l'ensemble des activités > Plan adopté au 31 mars 2016 > Plan mis en œuvre au 31 mars 2019	x x					26
7	Contribuer à la démarche gouvernementale de développement durable	Adoption et mise en œuvre d'un plan d'action de développement durable > Plan d'action élaboré au 31 mars 2016 > Plan d'action mis en œuvre au 31 mars 2019	x		x			27
8	Mettre en place un dispositif additionnel en vue d'une cohérence accrue des décisions et des recommandations	Élaboration d'une version annotée de la Loi sur la fonction publique > Document diffusé à l'interne au 31 mars 2017	x					27
9	Favoriser l'application des recommandations formulées par la Commission aux ministères et aux organismes à la suite des vérifications et des enquêtes	Diminution de la durée du cycle de suivi des recommandations formulées dans le contexte des vérifications > Réduction de 50 % (de 2 ans à 1 an suivant la publication du rapport)	x					27
		Pourcentage de recommandations donnant lieu à des résultats satisfaisants > 70 % annuellement en vérification > 85 % annuellement en enquête	x x					27

OBJECTIF DU PLAN STRATÉGIQUE 2015-2019	INDICATEUR DE RÉSULTAT ET CIBLE*	ATTEINTE	NON ATTEINTE	PROGRESSE BIEN**	À SURVEILLER**	À VENIR	RÉF. : PAGE
10 Accroître le partage des connaissances de la Commission avec les responsables de la gouvernance des ressources humaines au sein de la fonction publique	Fréquence de publication des études > Une étude en moyenne par année			x			28
	Nombre de vérifications portant sur des enjeux significatifs en matière de gestion des ressources humaines > Trois vérifications en moyenne par année			x			28
	Pourcentage de premiers dirigeants rencontrés au début d'un mandat de vérification concernant leur entité > 80 % annuellement	x					28
	Pourcentage de premiers dirigeants dont l'organisation a été l'objet de recommandations à la suite d'une enquête et à qui a été expédié un rapport d'enquête > 100 % annuellement		x				28
11 Soumettre aux autorités compétentes des propositions relatives à l'actualisation des dispositions légales qui encadrent les activités de la Commission	État d'avancement des travaux > Analyse comparative des dispositions légales encadrant les tribunaux administratifs et les organismes publics de surveillance réalisée au 31 mars 2017 > Propositions soumises aux autorités compétentes au 31 mars 2018	x				x	29
12 Améliorer la qualité de vie au travail	Indice de mobilisation du personnel > 2016-2017 : 75 % > 2018-2019 : 80 %	x				x	30
	Nombre de mesures mises en place et nature de ces dernières > Minimum de cinq mesures par année	x					30
	Obtention et maintien de la certification « Entreprise en santé » > Certification obtenue au 31 mars 2018 et maintenue annuellement					x	30
	Taux de départs volontaires > Taux égal ou inférieur à celui de la fonction publique d'ici 2019				x		30
13 Mettre à profit le potentiel des membres du personnel en misant sur leur responsabilisation et leur polyvalence	Pourcentage des projets d'optimisation des processus auxquels le personnel a été associé > 100 %			x			31
	Pourcentage des fonctions uniques répertoriées et pour lesquelles une relève a été désignée > 100 % au 31 mars 2018			x			31

OBJECTIF DU PLAN STRATÉGIQUE 2015-2019	INDICATEUR DE RÉSULTAT ET CIBLE*	ATTEINTE	NON ATTEINTE	PROGRESSE BIEN**	À SURVEILLER**	À VENIR	RÉF. : PAGE
14 Dynamiser la communication interne	Nombre d'actions mises en place et nature de ces dernières > Minimum annuel d'une action	x					31
15 Soutenir l'actualisation des compétences et le transfert des connaissances	Pourcentage des employés ayant à leur disposition un plan annuel personnalisé de développement des compétences > 100 %	x					32
	Pourcentage des activités de ce plan réalisées annuellement > 90 %		x				32
	Nombre d'outils mis au point dans une optique de transfert des connaissances > Deux outils conçus d'ici le 31 mars 2019	x					32

* Les résultats détaillés sont présentés à la section 3.3.

** Les expressions « Progresse bien » ou « À surveiller » permettent d'apprécier l'état d'avancement des objectifs stratégiques dont la portée va au-delà des exercices 2015-2016 et 2016-2017 ou pour lesquels des travaux ont été entrepris au cours de la dernière année.

3.3 RÉSULTATS DÉTAILLÉS AU REGARD DES OBJECTIFS DU PLAN STRATÉGIQUE 2015-2019

OBJECTIF 1	Enrichir l'information destinée aux clientèles
Indicateur	Nombre d'actions accomplies et nature de ces dernières
Cible	Minimum annuel de deux actions
Résultat	Cible atteinte

Indicateur	Taux d'augmentation du nombre de visites sur le site Web
Cible	Augmentation moyenne de 2 % par année
Résultat	À surveiller

La Commission privilégie une approche proactive quant à la diffusion de l'information relative à ses activités, dans la double optique de favoriser l'exercice des droits de ses clientèles et d'accroître la visibilité de ses travaux.

Ainsi, pour faciliter les démarches des personnes qui soumettent un recours devant le tribunal, deux nouvelles capsules ont été mises en ligne en 2016-2017, l'une portant sur la séance d'échanges et d'information et l'autre, sur la médiation. Des liens hypertextes menant vers le site de la Commission et, le cas échéant, vers les capsules sont également insérés dans la correspondance qui leur est adressée.

La Commission a aussi poursuivi l'envoi de courriels aux nouveaux administrateurs d'État et dirigeants d'organisme à la suite de leur nomination par le Conseil des ministres ou par l'Assemblée nationale afin de les informer des recours qui s'offrent à eux en cas de besoin.

Des rencontres pour faire connaître le rôle et les responsabilités de la Commission ont également été tenues avec deux cohortes de participants au programme Comprendre le fonctionnement de l'État offert par l'École nationale d'administration publique, ainsi qu'avec deux groupes de conseillers en gestion des ressources humaines à l'occasion de la Journée nationale de la justice administrative.

Afin d'améliorer la visibilité de ses travaux, la Commission a aussi poursuivi la diffusion de son infolettre *La CFP vous informe* ainsi que la publication d'actualités relatives à la diffusion de ses rapports de vérification ou d'enquête et de ses décisions par l'entremise du réseau LinkedIn.

Par ailleurs, on remarque une légère diminution (2,06 %) de la fréquentation du site Web de la Commission en 2016-2017 par rapport à l'année 2015-2016. Toutefois, l'information qui y est diffusée rejoint plus efficacement le public ciblé. Cela se reflète notamment par l'augmentation du nombre de visiteurs revenant sur le site Web (4,1 points de pourcentage), du nombre de pages consultées par session (19,10 %) et de la durée moyenne des sessions (13,84 %).

OBJECTIF 2	Accroître la qualité des services, particulièrement sous les dimensions de l'accessibilité et de la rapidité
Indicateur	**Nombre d'interventions réalisées pour diminuer les délais de traitement et améliorer l'accessibilité aux services et nature de ces dernières**
Cible	**Minimum annuel de trois actions**
Résultat	**Cible atteinte**

Indicateur	**Indice de satisfaction des clientèles (qualité perçue)**
Cible	**Augmentation de l'indice moyen de 6,9 à 8,0 sur 10,0 au 31 mars 2017 et maintien par la suite**
Résultat	**Cible non atteinte**

Au cours de l'année 2016-2017, la Commission a poursuivi ses interventions en vue d'améliorer l'accessibilité à ses services et de diminuer les délais de traitement. En matière d'accessibilité, elle a notamment adopté une politique sur l'utilisation de la visioaudience, afin de favoriser la célérité et l'accessibilité à la justice administrative.

La Commission a aussi terminé les travaux entrepris afin de rendre son site Web conforme aux standards gouvernementaux en matière d'accessibilité Web. L'information a également été réorganisée et les services à la clientèle mis en valeur dans la page d'accueil du site.

En ce qui concerne le tribunal, le processus de mise au rôle a été revu pour optimiser l'utilisation de temps d'audience des juges administratifs. Les orientations de la Commission ont aussi été appliquées de manière plus rigoureuse afin de minimiser l'impact des remises sur les délais de traitement.

Ces mesures ont permis de réduire le délai moyen de première audience fixée, qui est passé de 6,1 mois en 2015-2016 à 5,8 mois en 2016-2017 pour les recours en matière de promotion et de 2,7 mois à 2,5 mois pour les autres recours. Au cours de la même période, le délai moyen de traitement total est passé de 3,8 à 3,5 mois pour l'ensemble des recours visés par les engagements de la Déclaration de services aux citoyens.

En outre, le mode de convocation des séances d'échanges et d'information a été modifié, ce qui a permis de les tenir plus rapidement. Le délai habituel pour la tenue de ces séances est ainsi passé de 5,0 mois en 2015-2016 à 4,3 mois en 2016-2017 et le délai moyen est passé de 4,3 à 3,7 mois au cours de la même période.

Les efforts consentis par la Commission à la suite du premier sondage sur la satisfaction de sa clientèle, réalisé en 2014-2015, ont aussi porté des fruits. En effet, même s'il est inférieur à la cible fixée, l'indice moyen de satisfaction est passé de 6,9 à 7,2 sur 10 pour l'ensemble des services offerts par la Commission (renseignement, enquête, médiation, séance d'échanges et d'information et audience). En ce qui a trait à la médiation, aux enquêtes et à l'audience, on constate de nettes améliorations, alors que l'indice de satisfaction y est passé respectivement de 6,3 à 9,0, de 6,1 à 7,1 et de 6,4 à 7,2. Un seul indice est en baisse, soit celui qui est relatif à la séance d'échanges et d'information.

À la lumière des résultats obtenus et des commentaires recueillis, un plan d'amélioration sera conçu et mis en œuvre au cours des prochains mois en vue d'améliorer certains aspects de la prestation de services, notamment les délais et la simplicité des démarches pour participer à la séance d'échanges et d'information et être entendu en audience. Il faut cependant retenir l'hypothèse que, outre la qualité perçue, le résultat de la prestation de services (décision de la Commission ou conclusion d'un rapport d'enquête) a une incidence déterminante sur la satisfaction. Donc, une décision ou une conclusion défavorable au requérant risque d'influencer négativement son appréciation.

OBJECTIF 3	Mettre en œuvre une démarche d'amélioration continue de la qualité des services
Indicateur	Actualisation de la Déclaration de services aux citoyens et révision des indicateurs de performance
Cible	Déclaration de services aux citoyens actualisée et trois nouveaux indicateurs proposés au 31 mars 2016
Résultat	Cible atteinte en 2015-2016
Indicateur	Définition et application de normes de services pour les principaux services offerts
Cible	Normes définies et appliquées au 31 mars 2016
Résultat	Cible atteinte en 2015-2016
Indicateur	Réalisation d'un sondage sur la qualité perçue des services
Cible	31 mars 2017 et 31 mars 2019
Résultat	Cible atteinte pour 2016-2017
Indicateur	Adoption et mise en œuvre d'une politique de traitement des plaintes et des commentaires issus des clientèles
Cible	Politique adoptée et mise en œuvre au 31 mars 2016
Résultat	Cible atteinte en 2015-2016

En 2016-2017, la Commission a modifié le mode de sondage utilisé pour évaluer la satisfaction de sa clientèle. Ainsi, les sondages sont désormais menés en mode continu afin que l'expérience de service et son évaluation soient le plus rapprochées possible dans le temps.

Les résultats au 31 mars 2017 (voir l'objectif 2) portent sur 182 entrevues réalisées auprès de personnes qui avaient soit soumis une demande de renseignement ou d'enquête, soit participé à une séance d'échanges et d'information ou à une médiation ou encore été convoquées à une audience.

OBJECTIF 4	Optimiser les processus opérationnels
Indicateur	**État d'avancement des travaux d'optimisation**
Cible	**Totalité des processus cartographiés au 31 mars 2016**
Résultat	**Cible atteinte en 2015-2016**
Cible	**Totalité des processus optimisés au 31 mars 2018**
Résultat	**Progresse bien**

Les travaux d'optimisation des processus opérationnels suivants se sont poursuivis en 2016-2017 : renseigner la clientèle; mener des enquêtes; régler des recours; réaliser des mandats de vérification ou des études; et certifier des examens.

Plusieurs améliorations ont été apportées, notamment aux processus liés aux services à la clientèle. Ces améliorations sont décrites sous l'objectif 2.

OBJECTIF 5	Moderniser les systèmes de gestion de l'information afin qu'ils permettent de mieux gérer la performance et d'en rendre compte
Indicateur	**État d'avancement des travaux de modernisation**
Cible	**Étude d'opportunité réalisée au 31 mars 2016**
Résultat	**Cible atteinte en 2015-2016**
Cible	**Étude préliminaire réalisée au 31 mars 2017**
Résultat	**Étude annulée**
Cible	**Travaux de modernisation achevés au 31 mars 2019**
Résultat	**À venir**

La mesure et la gestion de la performance organisationnelle impliquent de disposer d'un système d'information de gestion qui garantit la disponibilité, la fiabilité et la sécurité des données.

En 2016-2017, la Commission a entamé des consultations sur les suites à donner à l'étude d'opportunité réalisée en 2015-2016 concernant la modernisation de son système de gestion des données du greffe. Au terme de ces consultations, il a été décidé de ne pas procéder à l'étude préliminaire prévue. Des discussions ont plutôt été entreprises avec le Secrétariat du Conseil du trésor pour évaluer la possibilité d'intégrer ce système à celui du greffe des tribunaux d'arbitrage de la fonction publique dont la responsabilité doit éventuellement être transférée à la Commission.

En attendant, un outil statistique implanté en 2015-2016 permet, dans les limites du système actuel, de produire de manière plus efficace et rapide les données nécessaires au suivi des engagements de la Déclaration de services aux citoyens ainsi que les informations de gestion liées aux activités du tribunal et du greffe.

OBJECTIF 6	Consolider l'approche de gestion axée sur les résultats
Indicateur	Implantation d'un tableau de bord de gestion
Cible	Prototype de tableau de bord élaboré au 31 mars 2017
Résultat	Cible atteinte
Cible	Tableau de bord de gestion implanté au 31 mars 2018
Résultat	Cible atteinte en 2016-2017

Indicateur	Inclusion, dans le rapport annuel, d'une information plus pertinente et complète pour évaluer la performance, expliquer les écarts et présenter les moyens choisis pour atteindre les objectifs
Cible	31 mars 2017
Résultat	Cible atteinte

Indicateur	Adoption et mise en œuvre d'un plan de gestion intégrée des risques portant sur l'ensemble de ses activités
Cible	Plan adopté au 31 mars 2016
Résultat	Cible atteinte en 2015-2016
Cible	Plan mis en œuvre au 31 mars 2019
Résultat	Cible atteinte en 2016-2017

Pour consolider son approche de gestion axée sur les résultats, la Commission mise sur le suivi des résultats obtenus ainsi que sur l'amélioration et l'utilisation accrue de l'information de gestion. En 2016-2017, non seulement elle a élaboré un prototype de tableau de bord de gestion, mais elle l'a également implanté. Cet outil, constitué des principaux indicateurs de performance, permet d'orienter les actions et les décisions et de répondre aux préoccupations de gestion.

La Commission a aussi veillé à inclure, dans son rapport annuel, une information plus pertinente et complète pour évaluer la performance organisationnelle, expliquer les écarts relevés et présenter les moyens choisis en vue d'atteindre les objectifs.

Pour appuyer la gestion axée sur les résultats, la Commission a en outre mis en œuvre son premier plan de gestion intégrée des risques afin, notamment, d'assurer la continuité des activités et le maintien des services, de faciliter le choix des priorités en contexte d'incertitude, de même que d'améliorer la planification des activités et des ressources en fonction des niveaux de risque acceptables dans son cas. Elle a aussi mis en place une fonction et un comité d'audit interne et réalisé cinq mandats d'audit, dont les quatre prévus pour l'année 2016-2017 dans son plan pluriannuel.

OBJECTIF 7	Contribuer à la démarche gouvernementale de développement durable
Indicateur	Adoption et mise en œuvre d'un plan d'action de développement durable
Cible	Plan d'action élaboré au 31 mars 2016
Résultat	Cible atteinte en 2015-2016
Cible	Plan d'action mis en œuvre au 31 mars 2019
Résultat	Progresse bien

Bien qu'elle ne soit pas assujettie à la Loi sur le développement durable (RLRQ, c. D-8.1.1), la Commission estime qu'il est de son devoir de participer à cette orientation gouvernementale et de mettre en œuvre des pratiques exemplaires en la matière. C'est dans cette optique qu'elle a adopté une politique et élaboré un plan d'action de développement durable en 2015-2016. Les actions concrètes qui ont été réalisées en 2016-2017 sont présentées à la section 5.4.

OBJECTIF 8	Mettre en place un dispositif additionnel en vue d'une cohérence accrue des décisions et des recommandations
Indicateur	Élaboration d'une version annotée de la Loi sur la fonction publique
Cible	Document diffusé à l'interne au 31 mars 2017
Résultat	Cible atteinte

Le 23 février 2017, la Commission a publié dans son site intranet sa version annotée de la Loi. Conçu pour faciliter la compréhension des différents aspects qui la composent, ce dispositif s'ajoute à ceux qui ont été prévus par le législateur ou mis en place à l'initiative de la Commission afin d'assurer une cohérence accrue des décisions. Outre l'évolution législative de ses articles, la loi annotée est enrichie de dispositions connexes, de commentaires et de liens vers la doctrine et la jurisprudence.

OBJECTIF 9	Favoriser l'application des recommandations formulées par la Commission aux ministères et aux organismes à la suite des vérifications et des enquêtes
Indicateur	Diminution de la durée du cycle de suivi des recommandations formulées dans le contexte des vérifications
Cible	Réduction de 50 % (de 2 ans à 1 an suivant la publication du rapport)
Résultat	Cible atteinte en 2015-2016
Indicateur	Pourcentage de recommandations donnant lieu à des résultats satisfaisants
Cible	70 % annuellement en vérification et 85 % annuellement en enquête
Résultat	Cibles atteintes

Au terme d'une vérification, la Commission formule des recommandations aux organisations vérifiées, lesquelles doivent élaborer un plan d'action dans un délai de 3 mois suivant la publication du rapport. Puis la Commission effectue un suivi afin de vérifier leur mise en œuvre.

En 2016-2017, la Commission a ainsi effectué le suivi de ses recommandations dans 18 organisations. Il ressort de ce suivi que 96 % des recommandations formulées (77 sur 80) ont donné lieu à des progrès satisfaisants (94 % en 2015-2016).

Des recommandations peuvent également être adressées à un ministère ou à un organisme à la suite d'une enquête effectuée par la Commission. Si tel est le cas, l'organisation visée doit indiquer à la Commission les mesures qu'elle compte mettre en place pour les appliquer. En 2016-2017, comme en 2015-2016, toutes les recommandations ont donné lieu à des progrès satisfaisants.

OBJECTIF 10	Accroître le partage des connaissances de la Commission avec les responsables de la gouvernance des ressources humaines au sein de la fonction publique
Indicateur	Fréquence de publication des études
Cible	Une étude en moyenne par année
Résultat	Progresse bien
Indicateur	Nombre de vérifications portant sur des enjeux significatifs en matière de gestion des ressources humaines
Cible	Trois vérifications en moyenne par année
Résultat	Progresse bien
Indicateur	Pourcentage de premiers dirigeants rencontrés au début d'un mandat de vérification concernant leur entité
Cible	80 % annuellement
Résultat	Cible atteinte
Indicateur	Pourcentage de premiers dirigeants dont l'organisation a été l'objet de recommandations à la suite d'une enquête et à qui a été expédié un rapport d'enquête
Cible	100 % annuellement
Résultat	Cible non atteinte

La Commission souhaite accroître le partage de ses connaissances avec les responsables de la gouvernance en matière de ressources humaines au sein de la fonction publique. C'est dans cette optique qu'elle s'est fixé comme objectif d'augmenter la fréquence de publication de ses études et le nombre moyen de vérifications réalisées annuellement.

Au cours de l'année 2016-2017, une étude sur l'embauche des agentes et des agents de secrétariat de même qu'un rapport de vérification sur la gestion des emplois de complexité supérieure dans la fonction publique ont été publiés. De plus, six vérifications en matière de dotation ont été effectuées.

Six des sept premiers dirigeants (86 %) des organisations au sein desquelles une vérification a été amorcée en 2016-2017 ont été rencontrés au début du mandat. Ces rencontres permettent de les informer quant au rôle et aux activités de la Commission, et de leur expliquer la portée du mandat dont leur organisation sera l'objet. Ils peuvent alors faire part à la Commission de leurs préoccupations en matière de gestion des ressources humaines.

Par ailleurs, trois des quatre premiers dirigeants (75 %) dont l'organisation a été l'objet de recommandations à la suite d'une enquête ont reçu le rapport en découlant. Dans le cas du quatrième, le rapport a été transmis à la Direction des ressources humaines de l'organisation visée.

OBJECTIF 11	Soumettre aux autorités compétentes des propositions relatives à l'actualisation des dispositions légales qui encadrent les activités de la Commission
Indicateur	État d'avancement des travaux
Cible	Analyse comparative des dispositions légales encadrant les tribunaux administratifs et les organismes publics de surveillance réalisée au 31 mars 2017
Résultat	Cible atteinte
Cible	Propositions soumises aux autorités compétentes au 31 mars 2018
Résultat	À venir

Au cours de la dernière année, la Commission a terminé les travaux d'analyse comparative amorcés en 2015-2016 concernant les dispositions légales qui encadrent les tribunaux administratifs et les organismes publics de surveillance. Ces travaux lui permettront d'évaluer les modifications qu'il conviendrait d'apporter à la Loi en ce qui a trait à l'encadrement de ses activités. Le cas échéant, des propositions seront soumises aux autorités compétentes au terme de la prochaine année.

OBJECTIF 12	Améliorer la qualité de vie au travail
Indicateur	Indice de mobilisation du personnel
Cible	2016-2017 : 75 % et 2018-2019 : 80 %
Résultat	Cible atteinte pour 2016-2017

Indicateur	Nombre de mesures mises en place et nature de ces dernières
Cible	Minimum de cinq mesures par année
Résultat	Cible atteinte

Indicateur	Obtention et maintien de la certification « Entreprise en santé »
Cible	Certification obtenue au 31 mars 2018 et maintenue annuellement
Résultat	À venir

Indicateur	Taux de départs volontaires
Cible	Taux égal ou inférieur à celui de la fonction publique d'ici 2019
Résultat	À surveiller

En 2014, à la lumière des résultats obtenus lors du sondage sur la mobilisation de son personnel, la Commission a conclu à la nécessité de placer au cœur de ses préoccupations de gestion le développement d'un milieu de travail attrayant et valorisant. Les efforts consentis depuis ce temps ont porté des fruits puisque l'indice de mobilisation est passé de 68 à 85 %, soit un taux bien supérieur à la cible de 75 % établie dans le Plan stratégique 2015-2019.

Pour soutenir la mobilisation, la qualité de vie au travail ainsi que la santé et le mieux-être des personnes, la Commission agit dans quatre sphères d'activité : 1) les pratiques de gestion; 2) la prévention et les interventions en matière de santé physique et psychologique; 3) l'environnement de travail; et 4) les saines habitudes de vie. Au cours de la dernière année, plusieurs mesures ont été mises en place en ces matières.

Sur le plan des pratiques de gestion, la Commission a adopté une politique favorisant la civilité, la prévention et le règlement des situations de conflit et de harcèlement au travail ainsi qu'un code de civilité. Des attentes propres à la mise en œuvre de pratiques favorables à la santé et à la qualité de vie au travail ont également été réitérées aux gestionnaires. Des actions ont aussi été entreprises pour favoriser la conciliation travail-famille, dont la mise à jour et la bonification du Programme d'aménagement et de réduction du temps de travail et l'adoption d'un cadre de référence en matière de télétravail.

En outre, la Commission a réalisé de nombreuses interventions sur le plan de la santé et du mieux-être, notamment la diffusion de chroniques et la tenue de conférences, ainsi que l'élaboration et la mise en œuvre d'un programme de prévention en santé et sécurité du travail et d'une politique favorisant la réintégration au travail à la suite d'une période d'invalidité ou d'une absence prolongée. Des chroniques sur différents thèmes liés à la santé et à la promotion des saines habitudes de vie ont aussi été diffusées régulièrement dans le site intranet de la Commission.

L'obtention, d'ici le 31 mars 2018, et le maintien de la certification « Entreprise en santé » viendront confirmer la pertinence des initiatives mises en avant par la Commission en matière de santé et de mieux-être.

OBJECTIF 13	Mettre à profit le potentiel des membres du personnel en misant sur leur responsabilisation et leur polyvalence
Indicateur	Pourcentage des projets d'optimisation des processus auxquels le personnel a été associé
Cible	100 %
Résultat	Progresse bien

Indicateur	Pourcentage des fonctions uniques répertoriées et pour lesquelles une relève a été désignée
Cible	100 % au 31 mars 2018
Résultat	Progresse bien

Soucieuse d'offrir un milieu de travail attrayant et valorisant, la Commission souhaite mettre à profit le potentiel de ses employés en misant sur leur responsabilisation, notamment dans le cas des travaux d'optimisation de ses processus. Au cours de l'année, les membres du personnel ont donc été associés à tous les projets de réorganisation qui touchent leur travail.

La Commission a, en outre, révisé ses niveaux de délégation dans l'optique de favoriser la responsabilisation et la prise de décision au plus bas palier hiérarchique lorsque le risque se révèle faible.

La Commission considère également que son personnel est un allié pour la résolution des problèmes et la découverte d'occasions d'amélioration au sein de l'organisation. Elle sait que « les idées brillent à condition que quelqu'un les ait eues, que quelqu'un les ait encouragées et que personne ne leur ait fait obstacle[3] ». C'est donc pour encourager l'expression des idées par le personnel que le système Idéation a été créé au printemps 2015. En 2016-2017, 25 suggestions ont été soumises par le personnel, soit une augmentation de plus de 92 % par rapport à l'année 2015-2016 alors que 13 suggestions avaient été faites. Sur les 38 suggestions reçues, 31 (81,5 %) ont été mises en œuvre à ce jour.

Par ailleurs, la Commission a poursuivi l'exercice de consolidation entrepris en 2015-2016 afin de documenter les fonctions uniques de l'organisation et de prévoir une relève potentielle pour chacune d'elles. Étant donné le taux de roulement observé en cours d'année, l'exercice devra se poursuivre en 2017-2018.

OBJECTIF 14	Dynamiser la communication interne
Indicateur	Nombre d'actions mises en place et nature de ces dernières
Cible	Minimum annuel d'une action
Résultat	Cible atteinte

3 T. PETERS et N. AUSTIN, *La passion de l'excellence*, Paris, Inter Éditions, 1985.

Consciente que le partage de l'information s'inscrit au nombre des pratiques qui contribuent à la mobilisation de son personnel et à l'établissement d'un climat de confiance et de motivation propice à l'action commune, la Commission a pris des initiatives afin de dynamiser la communication interne. Elle a notamment instauré des rencontres hebdomadaires pour le personnel du Secrétariat général et direction des services administratifs afin de discuter des priorités et des dossiers en cours. Les rencontres de suivi des réunions du comité de direction se sont également poursuivies au sein des diverses unités.

En plus des informations diffusées au quotidien par l'entremise de l'intranet, la Commission a organisé des rencontres avec les membres de son personnel afin de les tenir au fait de dossiers d'importance, tels les résultats du Plan d'action 2015-2016, ainsi que la présentation du Plan d'action 2016-2017, des résultats du sondage sur la mobilisation du personnel et du cadre budgétaire annuel.

OBJECTIF 15	Soutenir l'actualisation des compétences et le transfert des connaissances
Indicateur	Pourcentage des employés ayant à leur disposition un plan annuel personnalisé de développement des compétences
Cible	100 %
Résultat	Cible atteinte

Indicateur	Pourcentage des activités de ce plan réalisées annuellement
Cible	90 %
Résultat	Cible non atteinte

Indicateur	Nombre d'outils mis au point dans une optique de transfert des connaissances
Cible	Deux outils conçus d'ici le 31 mars 2019
Résultat	Cible atteinte en 2015-2016

La Commission reconnaît l'importance de l'expertise de son personnel pour l'atteinte de ses objectifs. Elle considère également qu'un milieu de travail qui favorise et qui valorise l'acquisition de compétences et le transfert des connaissances a une incidence directe sur la mobilisation.

Annuellement, chaque membre du personnel dispose donc d'un plan individuel de développement des compétences. Toutefois, en raison des contraintes budgétaires imposées par le Conseil du trésor, seules les formations considérées comme essentielles à la réalisation de la mission sont généralement autorisées. En 2016-2017, un certain nombre de ces formations ont été annulées par les organismes formateurs, faute de participants en nombre suffisant, de sorte que seulement 68 % des activités prévues ont été réalisées.

Dans une optique de transfert des connaissances et de l'expertise, la Commission encourage également la mise en place d'outils adaptés aux besoins du personnel actuel et futur. En 2016-2017, divers aide-mémoire ont ainsi été produits relativement aux processus de dotation, de gestion documentaire et d'achat de fournitures. Des lignes directrices en matière de gestion contractuelle ont aussi été adoptées et mises en œuvre.

Toujours dans une perspective de transfert des savoirs, le manuel de vérification a été mis à jour. Ce document a notamment pour objectif de guider le personnel dans la réalisation des vérifications, d'assurer la qualité des travaux et de constituer une base de connaissances pour soutenir la formation du personnel de vérification ainsi que l'évolution des pratiques.

3.4 RÉSULTATS RELATIFS AUX ENGAGEMENTS DE LA DÉCLARATION DE SERVICES AUX CITOYENS

Cette section rend compte des résultats atteints par la Commission pour chacun des engagements pris dans sa déclaration de services aux citoyens relativement aux délais de traitement. La Commission considère que ces engagements sont respectés quand le pourcentage de cas traités dans le délai maximal est de 95 % et plus.

DEMANDES DE RENSEIGNEMENTS

En 2016-2017, la Commission a reçu 376 demandes de renseignements (292 en 2015-2016), dont 102 qui ont été dirigées vers d'autres instances (125 en 2015-2016). Dans tous les cas, le client a été joint dans le délai maximal de 1 jour ouvrable et il a reçu une réponse complète dans le délai maximal de 2 jours ouvrables. En général, le client a été joint et il a reçu une réponse complète le jour même.

OBJET DE L'ENGAGEMENT

Prise de contact avec le client

Délai maximal	1 jour ouvrable
Pourcentage de cas traités dans le délai maximal	100 %
Délai habituel (75 %)[a]	Le jour même
Délai moyen	Le jour même

a. Trois fois sur quatre, le délai de réponse correspond à celui qui est indiqué.

OBJET DE L'ENGAGEMENT

Réponse complète à la demande de renseignements

Délai maximal	2 jours ouvrables
Pourcentage de cas traités dans le délai maximal	100 %
Délai habituel (75 %)	Le jour même
Délai moyen	Le jour même

DEMANDES D'ENQUÊTE

En 2016-2017, tous les requérants ayant adressé une demande d'enquête ont été joints dans le délai maximal de 5 jours ouvrables (délai moyen de 1,1 jour). De plus, dans tous les cas, les résultats de l'enquête ont été transmis dans le délai maximal de 12 mois (délai moyen de 0,8 mois).

OBJET DE L'ENGAGEMENT

Contact téléphonique avec le client à la suite d'une demande d'enquête écrite

Délai maximal	5 jours ouvrables
Pourcentage de cas traités dans le délai maximal	100 %
Délai habituel (75 %)	2 jours
Délai moyen	1,1 jour

OBJET DE L'ENGAGEMENT

Transmission des résultats écrits de l'enquête au client

Délai maximal	12 mois
Pourcentage de cas traités dans le délai maximal	100 %
Délai habituel (75 %)	1 mois
Délai moyen	0,8 mois

RECOURS DEVANT LE TRIBUNAL

En 2016-2017, la Commission a reçu 228 demandes de recours devant le tribunal. Le délai maximal pour l'envoi de l'accusé de réception a été respecté dans 99,6 % des cas et le délai moyen a été de 0,3 jour.

OBJET DE L'ENGAGEMENT

Délai pour l'envoi d'un accusé de réception

Délai maximal	2 jours ouvrables
Pourcentage de cas traités dans le délai maximal	99,6 %
Délai habituel (75 %)	1 jour
Délai moyen	0,3 jour

RECOURS EN MATIÈRE DE PROMOTION

En 2016-2017, les délais maximaux pour tenir une séance d'échanges et d'information et pour fixer la première audience ont été respectés dans 100 % des cas. Les délais moyens se sont établis respectivement à 3,7 et à 5,8 mois.

OBJET DE L'ENGAGEMENT

Délai pour la tenue de la séance d'échanges et d'information

Délai maximal	10 mois
Pourcentage de cas traités dans le délai maximal	100 %
Délai habituel (75 %)	4,3 mois
Délai moyen	3,7 mois

OBJET DE L'ENGAGEMENT

Délai de première audience fixée

Délai maximal	15 mois
Pourcentage de cas traités dans le délai maximal	100 %
Délai habituel (75 %)	8,1 mois
Délai moyen	5,8 mois

RECOURS EN MATIÈRE DE CONDITIONS DE TRAVAIL, DE MESURES ADMINISTRATIVES OU DISCIPLINAIRES OU ENCORE DE HARCÈLEMENT PSYCHOLOGIQUE

Pour les recours en matière de conditions de travail, de mesures administratives ou disciplinaires ou encore de harcèlement psychologique, la cible relative au délai de première audience fixée a été respectée dans 100 % des cas. Concernant le délai de première médiation fixée, la cible de 5 mois a été respectée dans 92 % des cas (11 sur 12). Dans le cas où cette cible n'a pas été respectée, le délai additionnel a été de 0,3 mois seulement.

OBJET DE L'ENGAGEMENT

Délai de première audience fixée

Délai maximal	5 mois
Pourcentage de cas traités dans le délai maximal	100 %
Délai habituel (75 %)	2,7 mois
Délai moyen	2,4 mois

OBJET DE L'ENGAGEMENT

Délai de première médiation fixée

Délai maximal	5 mois
Pourcentage de cas traités dans le délai maximal	92 %
Délai habituel (75 %)	4,3 mois
Délai moyen	3,1 mois

DÉLAIS DE TRAITEMENT

Parmi les 165 recours visés par l'engagement, soit ceux qui ont été reçus après l'entrée en vigueur de la Déclaration de services aux citoyens en avril 2015, 164 (99,4 %) ont été traités dans le délai maximal de 16 mois (délai moyen de 3,5 mois).

OBJET DE L'ENGAGEMENT

Délai de traitement total

Délai maximal	16 mois
Pourcentage de cas traités dans le délai maximal	99,4 %
Délai habituel (75 %)	4,4 mois
Délai moyen	3,5 mois

PLAINTES ET COMMENTAIRES SUR LA QUALITÉ DES SERVICES

En 2016-2017, la Commission a reçu trois plaintes ainsi que des commentaires sur la qualité de ses services. Dans tous les cas, les délais maximaux pour la prise de contact et la réponse complète ont été respectés.

OBJET DE L'ENGAGEMENT

Prise de contact avec le client

Délai maximal	2 jours ouvrables
Pourcentage de cas traités dans le délai maximal	100 %
Délai habituel (75 %)	1 jour
Délai moyen	0,8 jour

OBJET DE L'ENGAGEMENT

Réponse complète

Délai maximal	10 jours ouvrables
Pourcentage de cas traités dans le délai maximal	100 %
Délai habituel (75 %)	6,25 jours
Délai moyen	4,3 jours

Selon la Politique de gestion des plaintes et des commentaires sur la qualité des services, une plainte est considérée comme fondée lorsque l'analyse des faits démontre un manquement aux engagements énoncés dans la Déclaration de services aux citoyens ou aux règles déontologiques de la Commission.

Comme le montre le tableau 1, parmi les 3 plaintes reçues en 2016-2017, une seule s'est révélée fondée. Pour ce qui est des commentaires, ils ont été considérés dans le processus d'amélioration continue des services.

TABLEAU 1 – Plaintes sur la qualité des services (reçues et fondées)

Plaintes sur la qualité des services	2014-2015	2015-2016	2016-2017
Plaintes reçues	1	2	3
Plaintes fondées	0	0	1

3.5 PERFORMANCE RELATIVE AUX ACTIVITÉS DU TRIBUNAL ET AUX ACTIVITÉS DE SURVEILLANCE

Cette section trace un portrait d'ensemble des activités du tribunal. Elle porte également sur les mandats d'enquête effectués et sur le suivi des recommandations formulées dans le contexte de ces mandats. Elle offre aussi un résumé des travaux de vérification effectués en 2016-2017, de même que le suivi des recommandations qui en émanent et de celles qui ont été formulées au cours de mandats de vérification antérieurs.

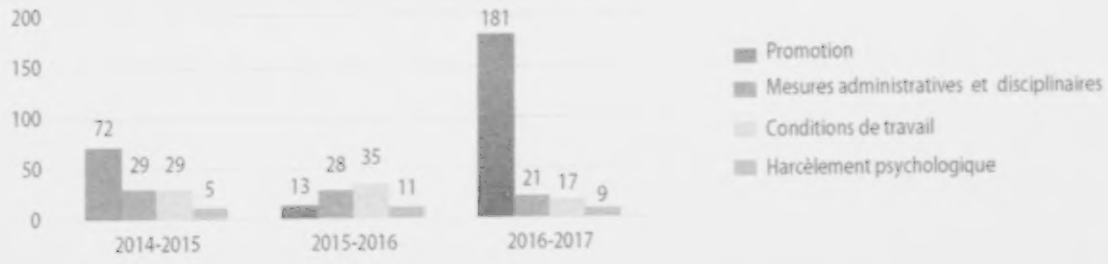
3.5.1 ACTIVITÉS DU TRIBUNAL

3.5.1.1 AFFAIRES TRAITÉES

En 2016-2017, 228 recours ont été interjetés devant la Commission. La figure 1 présente leur répartition selon la matière visée.

L'augmentation significative des recours en matière de promotion par rapport aux années précédentes s'explique par le nombre de processus de qualification à grand volume tenus dans la fonction publique au cours de la dernière année, notamment pour les emplois de cadre.

FIGURE 1
Répartition des recours interjetés selon la matière visée



Répartition des 228 recours interjetés en 2016-2017 (87 en 2015-2016) :

- recours en matière de promotion : 181, soit 79 % (15 % en 2015-2016);
- recours en matière de mesures administratives et disciplinaires : 21, soit 9 % (32 % en 2015-2016);
- recours en matière de conditions de travail, y compris les plaintes de harcèlement psychologique : 26, soit 12 % (53 % en 2015-2016).

Les recours traités par la Commission sont fermés après un désistement ou un règlement à l'amiable conclu sans intervention de la Commission, en raison d'un désistement faisant suite à une séance d'échanges et d'information ou à une médiation, ou encore lorsque le tribunal rend une décision (tableau 2)[4].

La séance d'échanges et d'information est un exercice préalable à l'audience pour les recours en matière de promotion. Pour les autres recours, la Commission offre la médiation, qui se tient sur une base volontaire si les deux parties l'acceptent.

4 Les décisions du tribunal peuvent être consultées sur le site Web de la Commission (www.cfp.gouv.qc.ca) ou sur celui de la Société québécoise d'information juridique (citoyens.soquij.qc.ca).

TABLEAU 2 – Répartition des dossiers fermés en 2016-2017 en fonction du mode de fermeture

Mode de fermeture	Promotion	Mesures administratives et disciplinaires	Conditions de travail	Harcèlement psychologique	Total	Taux
Désistement ou règlement à l'amiable[a]	78	12	22	3	115	68 %
Désistement après une séance d'échanges et d'information ou une médiation	27	7	4	0	38	22 %
Règlement sans décision	**105**	**19**	**26**	**3**	**153**	**90 %**
Recours accueilli	2	1	1	0	4	2 %
Recours rejeté	6	1	1	1	9	5 %
Recours irrecevable[b]	3	1	0	1	5	3 %
Règlement avec décision	**11**	**3**	**2**	**2**	**18**	**10 %**
Total	**116**	**22**	**28**	**5**	**171**	**100 %**

a. Le désistement ou le règlement ne fait pas suite à une séance d'échanges et d'information ni à une médiation.
b. Les recours irrecevables sont ceux qui ont été reçus hors délai ou qui ne sont pas de la compétence de la Commission.

Au cours de l'exercice, parmi les 55 dossiers fermés en matière de mesures administratives ou disciplinaires, de conditions de travail ou encore de harcèlement psychologique, une médiation a eu lieu dans 25 % des cas (14 dossiers). Dans 11 de ces dossiers (78 %), elle a permis de régler la situation sans décision du tribunal. Au total, la proportion des dossiers réglés sans décision a connu une hausse de 7 points de pourcentage par rapport aux résultats de 2015-2016 (tableau 3).

En moyenne, au cours des trois dernières années, 84 % des dossiers ont été réglés sans qu'une décision ait été rendue par la Commission.

TABLEAU 3 – Proportion des dossiers fermés selon le mode de fermeture

Mode de fermeture	2014-2015	2015-2016	2016-2017
Dossiers fermés à la suite d'un désistement ou d'un règlement à l'amiable[a]	55 %	40 %	68 %
Dossiers fermés à la suite d'une séance d'échanges et d'information ou d'une médiation	21 %	43 %	22 %
Dossiers fermés sans décision	**76 %**	**83 %**	**90 %**
Dossiers fermés par décision	**24 %**	**17 %**	**10 %**

a. Les dossiers ont été fermés sans qu'une séance d'échanges et d'information ou une médiation ait été tenue.

Par ailleurs, la Commission dispose d'un pouvoir de révision de ses décisions en vertu de l'article 123 de la Loi. On compte trois motifs de révision :

- lorsqu'est découvert un fait nouveau qui, s'il avait été connu en temps utile, aurait pu justifier une décision différente;
- lorsqu'une partie n'a pu, pour des raisons jugées suffisantes, se faire entendre;
- lorsqu'un vice de fond ou de procédure est de nature à invalider la décision.

En 2016-2017, la Commission a rejeté trois requêtes en révision et deux sont toujours pendantes au 31 mars (tableau 4).

TABLEAU 4 – Demandes de révision présentées à la Commission

Demandes de révision	2014-2015	2015-2016	2016-2017
Nombre de demandes pendantes au 1er avril	1	4	3
Nombre de demandes introduites	7[a]	3	2
Nombre de demandes accueillies	1	2	0
Nombre de demandes rejetées	3	2	3
Nombre de demandes pendantes au 31 mars	4[a]	3	2

a. Cette donnée a été redressée pour tenir compte d'un recours qui n'avait pas été pris en considération par le système de gestion du greffe.

Les décisions du tribunal peuvent également faire l'objet d'un contrôle judiciaire par les tribunaux supérieurs. Lorsque c'est le cas, une décision peut être annulée, notamment si le tribunal n'a pas respecté les règles de justice naturelle ou encore s'il a agi sans compétence ou l'a excédée. En 2016-2017, la Cour supérieure a accueilli une demande de révision et une autre est toujours pendante au 31 mars (tableau 5).

TABLEAU 5 – Demandes de contrôle judiciaire

Demandes de contrôle judiciaire	2014-2015	2015-2016	2016-2017
Nombre de demandes pendantes au 1er avril	1	1	1
Nombre de demandes introduites	1	2	1
Nombre de demandes accueillies	1	2[a]	1[b]
Nombre de demandes rejetées	0	0	0
Nombre de demandes pendantes au 31 mars	1	1	1

a. La décision rendue dans l'une de ces demandes est contestée en Cour d'appel.
b. La décision est contestée en Cour d'appel.

3.5.1.2 CÉLÉRITÉ ET EFFICACITÉ DU PROCESSUS DÉCISIONNEL

Divers indicateurs permettent d'analyser la performance des tribunaux administratifs. En matière de célérité, on trouve notamment le délai de traitement total et le délai moyen de délibéré. Pour mesurer l'efficacité, on tient compte en particulier de la capacité d'une organisation à fermer les dossiers reçus durant l'année et à maintenir son volume de dossiers en cours.

Célérité

La Commission vise à traiter les recours dans les meilleurs délais. Cependant, certains facteurs, comme les demandes de report d'audience ou la disponibilité des parties, sont indépendants de sa volonté et ont des répercussions sur la célérité du processus décisionnel.

En 2016-2017, le délai moyen de traitement total pour tous les types de recours s'établit à 4,1 mois (6,5 mois en 2015-2016). Les tableaux 6 et 7 présentent les délais moyens de traitement par type de recours.

TABLEAU 6 – Délai moyen de traitement de tous les recours fermés selon la matière visée (nombre de mois)

Type de recours	2014-2015	2015-2016	2016-2017
Recours en matière de promotion	8,0	6,8	2,9
Recours en matière de mesures administratives et disciplinaires	6,9	7,5	6,4
Recours en matière de conditions de travail	5,8	5,8	6,4
Plainte de harcèlement psychologique	5,7	4,2	7,0

TABLEAU 7 – Délai moyen de traitement des recours fermés par décision du tribunal selon la matière visée (nombre de mois)

Type de recours	2014-2015	2015-2016	2016-2017
Recours en matière de promotion	15,6	11,9	5,9
Recours en matière de mesures administratives et disciplinaires	13,6	7,5	14,4
Recours en matière de conditions de travail	8,2	7,2	7,6
Plainte de harcèlement psychologique	– [a]	8,0	4,9

a. Aucune plainte de harcèlement n'a été réglée par décision au cours de l'année 2014-2015.

Par ailleurs, selon la Loi, une décision en matière de promotion doit être rendue dans un délai de 30 jours suivant la prise en délibéré (art. 123.1)[5]. La présidente ou le président de la Commission peut prolonger ce délai pour des motifs sérieux. En 2016-2017, aucun dossier n'a nécessité de prolongation de délai et le délai moyen du délibéré a été de 19 jours (tableau 8).

TABLEAU 8 – Délai moyen du délibéré des recours en matière de promotion réglés par décision du tribunal (nombre de jours)

Délai moyen du délibéré en 2014-2015	31 jours
Délai moyen du délibéré en 2015-2016	23 jours
Délai moyen du délibéré en 2016-2017	19 jours

La Loi ne prévoit pas de délai de délibéré pour les recours autres qu'en matière de promotion. À titre informatif, le tableau 9 présente le délai moyen de délibéré dans le cas de ces recours pour les années 2015-2016 et 2016-2017.

TABLEAU 9 – Délai moyen du délibéré pour les recours autres qu'en matière de promotion réglés par décision du tribunal (nombre de jours)

Type de recours	2015-2016	2016-2017
Recours en matière de mesures administratives et disciplinaires	50	55
Recours en matière de conditions de travail	54	91
Plainte de harcèlement psychologique	64	40

Pour l'ensemble des recours, le délai moyen du délibéré a été de 35 jours.

Efficacité

Les tableaux 10 et 11 permettent d'apprécier la capacité de la Commission à gérer ses flux de dossiers entrants et sortants. Il est possible d'évaluer sa capacité à fermer tous les dossiers en cours à la fin d'une année en fonction du nombre de dossiers fermés durant l'année en question (ratio de rotation des dossiers). De 2014-2015 à 2016-2017, la Commission aurait ainsi été théoriquement en mesure de fermer tous ses dossiers en moins d'une année, soit respectivement en 304, en 136 et en 228 jours (tableau 10).

TABLEAU 10 – Ratio de rotation des dossiers (nombre de dossiers fermés divisé par le nombre de dossiers en cours) et durée estimée d'écoulement du stock de dossiers

Évolution des dossiers	2014-2015	2015-2016	2016-2017
Dossiers fermés	114	134	171
Dossiers en cours au 31 mars	95	50	107
Ratio de rotation des dossiers	1,20	2,68	1,60
Durée estimée d'écoulement du stock de dossiers (365 jours/ratio de rotation des dossiers)	304 jours	136 jours	228 jours

5 Le délibéré est la période durant laquelle les juges administratifs rédigent leurs décisions.

En 2016-2017, la Commission a maintenu un taux de variation du stock de dossiers en cours inférieur à 100 % (tableau 11). Elle n'a pas été en mesure de fermer tous les dossiers reçus durant l'année, ce qui a eu pour effet d'augmenter le stock de dossiers en cours par rapport à l'année 2015-2016 (voir le tableau 10).

TABLEAU 11 – Taux de variation du stock de dossiers en cours (nombre de dossiers fermés divisé par le nombre de dossiers reçus multiplié par 100)

Évolution des dossiers	2014-2015	2015-2016	2016-2017
Dossiers fermés	114	134	171
Dossiers reçus	135	87	228
Taux de variation du stock de dossiers en cours	84 %	154 %	75 %

3.5.2 MANDATS D'ENQUÊTE

Une enquête porte sur un cas particulier que la Commission examine généralement à la suite d'une demande émanant d'un citoyen, d'un fonctionnaire ou d'une association. La Commission peut aussi ouvrir et mener une enquête de sa propre initiative.

3.5.2.1 AFFAIRES TRAITÉES

En 2016-2017, la Commission a reçu 190 demandes d'enquête, comparativement à 51 l'année précédente, et elle en a fermé 189 (tableau 12). La hausse des demandes reçues s'explique par l'augmentation du nombre de processus de qualification en vue du recrutement tenus dans la fonction publique au cours de l'exercice.

TABLEAU 12 – Évolution du nombre de demandes d'enquête reçues et fermées

Demandes d'enquête	2014-2015	2015-2016	2016-2017
Demandes reçues	81	51	190
Demandes fermées	103	53	189

En cours d'enquête, un requérant retire parfois sa demande. Il arrive aussi que l'enquête soit jugée irrecevable, notamment si l'objet de la demande n'est pas de la compétence de la Commission ou si le requérant a exercé ou aurait la possibilité d'exercer un recours devant une autre instance, en déposant un grief par exemple.

Quand elles sont menées à terme, les enquêtes sont jugées fondées ou non fondées selon que leurs conclusions démontrent que les principes ou les règles applicables en matière de gestion des ressources humaines ont été respectés ou non. Le tableau 13 met en relief la répartition des demandes d'enquête fermées selon qu'elles se sont révélées fondées, non fondées ou irrecevables ou encore qu'elles ont fait l'objet d'un retrait.

TABLEAU 13 – Répartition des demandes d'enquête fermées selon l'issue

Enquêtes fermées	2014-2015	2015-2016	2016-2017
Enquêtes fondées	24	6	36
Enquêtes non fondées	28	8	88
Enquêtes menées à terme	**52**	**14**	**124**
Demandes irrecevables[a]	16	17	31
Demandes retirées (par le requérant)	35	22	34
Total	**103**	**53**	**189**

a. Les enquêtes jugées irrecevables sont notamment celles qui ne sont pas de la compétence de la Commission ou pour lesquelles le requérant a exercé ou aurait la possibilité d'exercer un recours devant une autre instance.

De 2014-2015 à 2016-2017, la majorité des enquêtes fondées, soit plus de 92 %, ont porté sur les activités de dotation en personnel dans les ministères et les organismes.

3.5.2.2 CÉLÉRITÉ ET EFFICACITÉ DU PROCESSUS D'ENQUÊTE

Célérité

La Commission vise à traiter les demandes d'enquête dans les meilleurs délais. En 2016-2017, le délai moyen de réalisation des enquêtes a été de 0,8 mois, soit une diminution de 1,4 mois par rapport à l'année 2015-2016 et de 2,3 mois par rapport à l'année 2014-2015 (tableau 14). Ce résultat témoigne des efforts significatifs fournis par le personnel de la Direction des enquêtes et du greffe pour optimiser le processus d'enquête.

Depuis avril 2016, ce processus est notamment basé sur les principes directeurs que sont la transparence, la clarté de la communication, la priorité à la communication verbale et la recherche d'un règlement. Ainsi, un rapport d'enquête n'est plus produit systématiquement, mais seulement lorsqu'une organisation n'adhère pas aux recommandations formulées par la Commission ou si cette dernière le juge opportun. Outre qu'elle est en meilleure adéquation avec les besoins de la clientèle, cette nouvelle façon de faire permet de régler les dossiers plus rapidement, ce qui réduit par conséquent le délai de traitement des enquêtes.

TABLEAU 14 – Délai moyen de réalisation des enquêtes

Délai moyen de réalisation des enquêtes en 2014-2015	3,1 mois
Délai moyen de réalisation des enquêtes en 2015-2016	2,2 mois
Délai moyen de réalisation des enquêtes en 2016-2017	0,8 mois

Efficacité

Les tableaux 15 et 16 permettent d'apprécier la capacité de la Commission à gérer ses flux de dossiers d'enquête entrants et sortants, notamment sa capacité à fermer les demandes d'enquête en cours à la fin d'une année en fonction du nombre de demandes d'enquête fermées durant l'année en question (ratio de rotation des dossiers). De 2014-2015 à 2016-2017, la Commission aurait ainsi été théoriquement en mesure de fermer tous ses dossiers en moins d'une année, soit respectivement en 28 jours, en 41 jours et en 14 jours (tableau 15).

TABLEAU 15 – Ratio de rotation des dossiers (nombre de demandes d'enquête fermées divisé par le nombre de demandes d'enquête en cours) et durée estimée d'écoulement du stock de demandes d'enquête

Évolution des dossiers	2014-2015	2015-2016	2016-2017
Demandes d'enquête fermées	103	53	189
Demandes d'enquête en cours au 31 mars	8	6	7
Ratio de rotation des dossiers	12,88	8,83	27,00
Durée estimée d'écoulement du stock de demandes d'enquête (365 jours/ratio de rotation des dossiers)	28 jours	41 jours	14 jours

De plus, au cours des trois dernières années, la Commission a maintenu un taux de variation du stock d'enquêtes en cours supérieur ou égal à 100 % (tableau 16). Ainsi, elle a été en mesure de fermer autant sinon plus de demandes qu'elle n'en a reçu, ce qui lui a permis de maintenir de très faibles volumes de dossiers en cours (voir le tableau 15).

TABLEAU 16 – Taux de variation du stock de demandes d'enquête en cours (nombre de demandes d'enquête fermées divisé par le nombre de demandes d'enquête reçues multiplié par 100)

Évolution des dossiers	2014-2015	2015-2016	2016-2017
Demandes d'enquête fermées	103	53	189
Demandes d'enquête reçues	81	51	190
Taux de variation du stock d'enquêtes en cours	127 %	104 %	100 %

3.5.2.3 SUIVI DES RECOMMANDATIONS

Quand une enquête se révèle fondée, la Commission formule des recommandations. Celles-ci entraînent généralement la mise en place de mesures correctives par le ministère ou l'organisme visé. En 2016-2017, toutes les recommandations formulées (100 %) ont donné lieu à un progrès satisfaisant[6].

Les rapports et les résumés d'enquête, le cas échéant, peuvent être consultés sur le site Web de la Commission.

3.5.3 MANDATS DE VÉRIFICATION

En 2016-2017, la Commission a effectué six vérifications en matière de dotation. Elle a aussi réalisé une vérification sur la gestion des emplois de complexité supérieure ainsi qu'une étude sur l'embauche des agentes et des agents de secrétariat dans la fonction publique.

Les rapports complets peuvent être consultés sur le site Web de la Commission.

6 Les progrès sont jugés satisfaisants lorsque les recommandations sont mises en œuvre complètement ou presque.

3.5.3.1 VÉRIFICATIONS EN MATIÈRE DE DOTATION

En 2016-2017, la Commission a effectué des vérifications en matière de dotation dans les six organisations suivantes :

- le Conseil du statut de la femme;
- le Conseil supérieur de la langue française;
- le Commissaire à l'éthique et à la déontologie;
- le ministère du Développement durable, de l'Environnement et de la Lutte contre les changements climatiques;
- le ministère des Forêts, de la Faune et des Parcs;
- le ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale.

L'objectif de ces vérifications était d'évaluer si l'application du cadre normatif par ces ministères et ces organismes respectait les principes qui découlent de la Loi, notamment l'équité, l'impartialité et le mérite. La Commission a donc vérifié des concours et des processus de qualification, des promotions sans concours, des nominations à des emplois réguliers et occasionnels à partir de listes de déclaration d'aptitudes ou de banques de personnes qualifiées, ainsi que des nominations à des emplois occasionnels d'une durée inférieure à onze semaines ou d'une durée maximale de 55 jours.

Dans certaines de ces vérifications, la Commission a constaté des écarts dans l'application et le respect du cadre normatif en matière de dotation en personnel. Le cas échéant, elle a formulé des recommandations aux organisations visées.

3.5.3.2 VÉRIFICATION SUR LA GESTION DES EMPLOIS DE COMPLEXITÉ SUPÉRIEURE DANS LA FONCTION PUBLIQUE

Cette vérification avait pour objectif de déterminer dans quelle mesure la gestion des emplois professionnels de complexité supérieure respectait les principes d'équité et d'impartialité prévus dans le cadre normatif. La Commission s'est penchée sur les dossiers d'employés désignés à un emploi de complexité supérieure dans trois ministères et trois organismes, soit :

- la Commission de la santé et de la sécurité du travail[7];
- le ministère du Conseil exécutif;
- le ministère de l'Énergie et des Ressources naturelles;
- le ministère des Finances du Québec;
- la Société de l'assurance automobile du Québec;
- la Société d'habitation du Québec.

Bien que les dossiers de ces six organisations aient révélé un taux de conformité élevé au regard de l'application de la *Directive concernant la détermination du niveau de complexité des emplois professionnels et la gestion des emplois de complexité supérieure*, des anomalies ont néanmoins été observées. Des recommandations leur ont donc été formulées, dans une perspective d'équité, notamment en ce qui concerne la mise en place systématique de comités d'évaluation et la tenue des dossiers d'évaluation du niveau de complexité des emplois.

7 La vérification a porté sur les dossiers de membres du personnel désignés à un emploi de complexité supérieure au 29 octobre 2015. La Commission de la santé et de la sécurité du travail est devenue la Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail le 1er janvier 2016.

La Commission a aussi recommandé que soit mené par le Secrétariat du Conseil du trésor un exercice d'évaluation de la Directive. Une telle évaluation permettrait, selon la Commission, de porter un jugement éclairé sur sa pertinence et de guider le Conseil du trésor dans sa décision de maintenir ou de modifier la manière de reconnaître la complexité dans les emplois professionnels.

3.5.3.3 ÉTUDE SUR L'EMBAUCHE DES AGENTES ET DES AGENTS DE SECRÉTARIAT DANS LA FONCTION PUBLIQUE DU QUÉBEC

Dans son étude sur l'embauche des agentes et des agents de secrétariat, la Commission avait comme objectif, d'une part, de tracer le portrait du recrutement du personnel de secrétariat dans la fonction publique depuis l'entrée en vigueur, le 17 avril 2012, de la *Directive sur la classification des agents de secrétariat* et, d'autre part, de mettre en évidence les raisons pour lesquelles leur embauche est difficile.

L'étude a notamment permis de mettre au jour les problématiques suivantes :

- les actions mises en œuvre afin de démystifier la fonction publique et son mécanisme de recrutement ne semblent pas atteindre les objectifs;
- les périodes de tenue de concours ne sont pas adaptées à la réalité des personnes à la recherche d'un emploi;
- la publication des offres d'emploi (affichage ou appel de candidatures) aurait avantage à être plus détaillée;
- les examens de sélection pour le personnel de secrétariat ne sont pas représentatifs du niveau de français requis pour l'emploi;
- le délai moyen entre la date de transmission d'une offre de service et la nomination est trop long.

La Commission a conclu à la nécessité de mettre en place des solutions et d'entreprendre des actions significatives afin de résorber les difficultés liées au recrutement et à l'embauche du personnel de secrétariat dans la fonction publique. Des recommandations en ce sens ont été formulées au Secrétariat du Conseil du trésor et au Centre de services partagés du Québec, à titre d'organismes de gouverne.

3.5.3.4 SUIVI DES RECOMMANDATIONS

Les travaux de vérification de la Commission ont pour objectif de susciter des améliorations en matière de gestion des ressources humaines dans la fonction publique. Dans ce contexte, le taux d'application des recommandations qu'elle formule constitue un bon moyen d'en évaluer les retombées.

Dans son plan stratégique 2015-2019, la Commission vise un taux d'application de 70 %. Cette cible a été largement dépassée, le taux enregistré cette année étant de 96 %. Le tableau 17 détaille les résultats, par organisation visée, pour chacun des mandats de vérification ou d'étude qui a fait l'objet d'un suivi. Les recommandations n'ayant pas donné lieu à un progrès satisfaisant sont détaillées au tableau 18.

Il faut noter que des progrès insatisfaisants ne signifient pas nécessairement qu'aucune amélioration n'a été apportée. Des actions peuvent avoir été entreprises, mais ne pas être terminées au moment où le suivi est effectué.

Depuis le 1er avril 2015, l'évaluation de l'application des recommandations formulées dans les rapports de vérification de la Commission est effectuée une année après la publication d'un rapport. Pour leur part, les organisations visées doivent, dans un délai de 3 mois suivant cette publication, produire un plan d'action énumérant les mesures prises ou qu'elles prévoient prendre pour donner suite aux recommandations formulées.

TABLEAU 17 – Application des recommandations par les organisations vérifiées

Mandat de vérification ou d'étude	Ministère ou organisme visé	Recommandations qui ont fait l'objet d'un suivi	Recommandations qui ont donné lieu à un progrès satisfaisant	
		(Nombre)	(Nombre)	(%)
Dotation et promotion sans concours	Directeur général des élections	10	10	100
	Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec	10	9	90
	Ministère de la Culture et des Communications	18	16	89
	Ministère de l'Immigration, de la Diversité et de l'Inclusion	4	4	100
	Régie de l'assurance maladie du Québec	7	7	100
	Secrétariat du Conseil du trésor[a]	2	2	100
Horaire majoré et certaines primes	Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail	7	7	100
Recrutement universitaire	Ministère des Transports, de la Mobilité durable et de l'Électrification des transports	1	1	100
Contrats de services assimilables à des contrats de travail – Phase II	Centre de services partagés du Québec	1	1	100
	Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail	1	1	100
	Ministère de l'Énergie et des Ressources naturelles	1	1	100
	Ministère des Transports, de la Mobilité durable et de l'Électrification des transports	1	1	100
	Régie de l'assurance maladie du Québec	1	1	100
	Retraite Québec	1	1	100
	Société d'habitation du Québec	1	1	100
	Secrétariat du Conseil du trésor[a]	4	4	100
Embauche étudiante dans la fonction publique	Ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur	6	6	100
	Régie des alcools, des courses et des jeux	4	4	100
Total		**80**	**77**	**96**

a. Le Secrétariat est ici considéré en tant qu'organisme de gouverne.

TABLEAU 18 – Recommandations qui n'ont pas donné lieu à un progrès satisfaisant

Mandat de vérification ou d'étude	Ministère ou organisme visé	Recommandation	Appréciation en 2016-2017
Dotation et promotion sans concours	Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec (MAPAQ)	Réviser l'attribution des deux promotions sans concours non conformes	Le MAPAQ a révisé l'attribution des deux promotions sans concours (PSC) visées. Il estime que l'une d'entre elles répond aux critères du Règlement sur la promotion sans concours. La Commission maintient qu'il ne s'agit pas d'un enrichissement, mais bien d'un nouvel emploi, étant donné qu'une part significative des tâches exercées avant l'enrichissement de l'emploi n'a pas été conservée et que sa raison d'être n'est plus la même. Quant à la seconde PSC, le MAPAQ admet qu'elle ne répond pas aux critères, mais il maintient le classement de la personne visée.
	Ministère de la Culture et des Communications (MCC)	Annuler l'attribution de la promotion sans concours non conforme	Le MCC maintient sa décision, car il considère que l'enrichissement de tâches est conforme aux conditions énoncées dans le Règlement sur la promotion sans concours et qu'il a agi de bonne foi, en respectant le cadre réglementaire. La PSC concerne un technicien qui a été promu professionnel. L'historique de l'emploi sur le formulaire de la PSC ne démontre pas l'enrichissement de l'emploi, mais plutôt le développement des compétences de la personne. Or, une PSC doit être le fruit de l'enrichissement d'un emploi. Il ne s'agit pas d'attribuer une promotion à un employé parce qu'il a acquis des compétences, de l'expertise ou de l'autonomie. De plus, les attributions inscrites dans l'ancienne et la nouvelle description d'emploi démontrent que la raison d'être de l'emploi a été modifiée de façon importante. La Commission est donc d'avis qu'il s'agit d'un nouvel emploi.
		Comme une liste de déclaration d'aptitudes n'est valide que pour les utilisations annoncées dans l'appel de candidatures, examiner l'opportunité de régulariser les nominations non conformes	Le MCC n'a pas adhéré à la recommandation. Il juge qu'il peut être pertinent de se servir d'une liste de déclaration d'aptitudes (LDA) lorsqu'il s'agit du même corps d'emploi et que les attributions sont semblables. La Commission maintient que, bien qu'il soit question de la même classe d'emplois, le recours aux LDA ne respecte pas les utilisations annoncées dans les appels de candidatures, ce qui contrevient aux principes d'égalité d'accès, d'impartialité et d'équité qui sont clairement énoncés dans la Loi. Par exemple, un emploi de conseiller en développement culturel a été pourvu à partir d'une LDA d'agent de recherche et de planification socioéconomique, avec la spécialité « Santé et services sociaux ».

Hélène Fréchette, présidente, et Kathleen Gonthier, adjointe administrative

4 GESTION ET UTILISATION DES RESSOURCES

4.1 RESSOURCES HUMAINES

4.1.1 EFFECTIF DE LA COMMISSION

Au 31 mars 2017, la Commission comptait 36 employés, soit 33 employés réguliers et 3 employés occasionnels. Le tableau 19, qui présente le niveau de l'effectif et sa répartition selon la catégorie d'emplois, montre que la Commission a respecté la cible de 73 100 heures rémunérées fixée par le Conseil du trésor pour l'exercice 2016-2017[8].

8 La Loi sur la gestion et le contrôle des effectifs des ministères, des organismes et des réseaux du secteur public ainsi que des sociétés d'État est entrée en vigueur en décembre 2014. En conformité avec cette loi, la Commission doit faire état du dénombrement de ses effectifs, ainsi que des renseignements relatifs aux contrats de services qui comportent une dépense de 25 000 $ et plus. Les données relatives aux contrats de services sont présentées à la section 4.2.2.

TABLEAU 19 – Répartition de l'effectif en heures rémunérées par catégorie d'emplois pour la période du 1er avril 2016 au 31 mars 2017

Catégorie d'emplois[a]	Nombre d'heures travaillées	Nombre d'heures supplémentaires	Total du nombre d'heures rémunérées[b]	Total en ETC transposés[c]	Nombre d'employés au 31 mars 2017
Membre	6 706	-	6 706	3,7	4
Personnel d'encadrement	5 481	-	5 481	3,0	3
Personnel professionnel	35 725	37	35 762	19,6	19
Personnel de bureau, technicien et assimilé	12 050	48	12 098	6,6	10
Total	**59 962**	**85**	**60 047**	**32,9**	**36**

a. Les étudiants et les stagiaires ne sont pas soumis aux mesures de contrôle de l'effectif mises en place par le Conseil du trésor.
b. Le total des heures rémunérées comprend les heures travaillées et celles effectuées en heures supplémentaires.
c. Le total en « équivalent temps complet » (ETC) transposés est le nombre total d'heures rémunérées converti en ETC sur la base de 35 heures par semaine, soit 1 826,3 heures par année.

Les tableaux 20 et 21 présentent l'effectif en poste et l'effectif utilisé au 31 mars pour les années 2015-2016 et 2016-2017.

TABLEAU 20 – Effectif régulier en poste par secteur d'activité au 31 mars de chaque année (nombre de personnes)

Secteur d'activité	2015-2016	2016-2017	Écart
Bureau de la présidence	3	4	1
Secrétariat général et services administratifs	10	9	(1)
Tribunal[a]	6	6	0
Vérifications et enquêtes	13	14	1
Total	**32**	**33**	**1**

a. Les activités du tribunal incluent celles du greffe.

TABLEAU 21 – Heures rémunérées par secteur d'activité en 2016-2017

Secteur d'activité	Nombre d'heures rémunérées[a]
Bureau de la présidence	6 406
Secrétariat général et services administratifs	17 731
Tribunal	10 438
Vérifications et enquêtes	25 472
Total du nombre d'heures rémunérées[b]	**60 047**
Total en ETC transposés[c]	**32,9**

a. La nouvelle façon de présenter l'information selon les heures rémunérées découle d'une décision du Conseil du trésor du 17 mai 2016. Les données ne sont pas comparables avec celles de l'année 2015-2016 étant donné que les bases de calcul diffèrent.
b. Le total des heures rémunérées comprend les heures travaillées et les heures effectuées en heures supplémentaires par le personnel régulier et occasionnel, à l'exclusion des stagiaires et des étudiants.
c. Le total en ETC transposés est le nombre total d'heures rémunérées converti en ETC sur la base de 35 heures par semaine, soit 1 826,3 heures par année.

Au 31 mars 2017, l'âge moyen de l'effectif régulier était de 44,41 ans en comparaison de 47,5 ans et de 45,8 ans en 2015 et en 2016 respectivement. En 2017, le personnel de moins de 35 ans représentait 24 % de l'effectif régulier comparativement à 16 % à la même période en 2016 (tableau 22). Pour leur part, les 35 à 54 ans de même que les 55 ans et plus formaient respectivement 46 % et 30 % de l'effectif en 2017.

TABLEAU 22 – Répartition de l'effectif régulier selon la catégorie d'emplois et le groupe d'âge

Catégorie d'emplois	Groupe d'âge	Mars 2015		Mars 2016		Mars 2017	
		(Nombre)	(%)	(Nombre)	(%)	(Nombre)	(%)
Membre	Moins de 35 ans	0	0	0	0	1	25
	De 35 à 54 ans	2	50	2	50	2	50
	55 ans et plus	2	50	2	50	1	25
Total		**4**	**100**	**4**	**100**	**4**	**100**
Personnel d'encadrement	Moins de 35 ans	0	0	0	0	0	0
	De 35 à 54 ans	1	33	1	33	1	33
	55 ans et plus	2	67	2	67	2	67
Total		**3**	**100**	**3**	**100**	**3**	**100**
Personnel professionnel	Moins de 35 ans	4	19	4	20	5	26
	De 35 à 54 ans	10	48	12	60	10	53
	55 ans et plus	7	33	4	20	4	21
Total		**21**	**100**	**20**	**100**	**19**	**100**
Personnel de bureau, technicien et assimilé	Moins de 35 ans	0	0	1	20	2	29
	De 35 à 54 ans	4	57	2	40	2	29
	55 ans et plus	3	43	2	40	3	42
Total		**7**	**100**	**5**	**100**	**7**	**100**
Ensemble du personnel régulier	Moins de 35 ans	4	11	5	16	8	24
	De 35 à 54 ans	17	49	17	53	15	46
	55 ans et plus	14	40	10	31	10	30
Total		**35**	**100**	**32**	**100**	**33**	**100**

4.1.2 PLANIFICATION DE LA MAIN-D'ŒUVRE

La Commission examine chaque poste qui devient vacant afin de déterminer l'allocation appropriée des ressources en fonction de ses orientations stratégiques et de ses priorités opérationnelles.

La Commission favorise aussi l'embauche de stagiaires et d'étudiants en vue de répondre à des besoins ponctuels et de soutenir le personnel professionnel dans l'avancement de certains dossiers. En 2016-2017, une stagiaire en ressources humaines, une étudiante en communication, deux étudiantes en secrétariat de même que deux étudiants en informatique y ont ainsi travaillé pendant diverses périodes.

Considérant la taille de son effectif, les départs à la retraite et les départs volontaires de son personnel, la Commission accorde une attention particulière au transfert de l'expertise, particulièrement pour les fonctions uniques. Ce transfert d'expertise s'est avéré essentiel en vue de pallier l'absence prolongée pour maladie de personnes occupant des fonctions uniques, absence qui explique notamment l'augmentation des taux d'absentéisme observés en 2015-2016 et en 2016-2017.

Le tableau 23 présente la prévision des départs à la retraite des employés réguliers.

TABLEAU 23 – Prévision des départs à la retraite des employés réguliers

Employés réguliers admissibles à la retraite[a]	Du 1er avril 2015 au 31 mars 2018	Du 1er avril 2016 au 31 mars 2019	Du 1er avril 2017 au 31 mars 2020
Nombre	6/31	5/28	7/29
Taux	19 %	18 %	24 %

a. Ces données sont fournies par le Secrétariat du Conseil du trés[illegible] et excluent les membres de la Commission.

Selon la prévision 2014-2017, sept employés étaient admissibles à la retraite. Dans les faits, six d'entre eux se sont retirés au cours de cette période (tableau 24).

TABLEAU 24 – Nombre d'employés qui ont pris leur retraite selon la catégorie d'emplois

Catégorie d'emplois	2014-2015	2015-2016	2016-2017	Total
Personnel d'encadrement	–	–	–	–
Personnel professionnel	2	3	–	5
Personnel de bureau, technicien et assimilé	–	1	–	1
Total	**2**	**4**	**–**	**6**

Pour l'année 2016-2017, le taux de roulement du personnel a été de 29 %, soit une augmentation de 2 points de pourcentage par rapport aux résultats de 2015-2016 (tableau 25), principalement en raison de l'augmentation des départs en mutation.

TABLEAU 25 – Taux de départs volontaires (taux de roulement) du personnel régulier

Taux de départs volontaires	2014-2015	2015-2016	2016-2017
Commission de la fonction publique[a]	16 %	27 %	29 %[c]
Fonction publique[b]	10 %	9 %	12 %

a. Sont ici exclus les membres de la Commission.
b. Il s'agit ici de la moyenne des taux de départs volontaires des ministères et des organismes.
c. Ce taux représente cinq départs en mutation, deux promotions et une démission.

Comme cela a été mentionné précédemment, le taux d'absentéisme de la Commission, qui, dans un passé récent, se comparait à celui de la fonction publique (tableau 26), a augmenté en 2015-2016 et en 2016-2017 en raison de l'absence prolongée pour maladie de plusieurs membres de son personnel.

TABLEAU 26 – Taux d'absentéisme

Taux d'absentéisme	2014-2015	2015-2016	2016-2017
Commission de la fonction publique	5,04	10,00	10,74
Fonction publique	5,19	5,61	5,75

4.1.3 ACCÈS À L'ÉGALITÉ EN EMPLOI

En vertu de la Loi, le rapport annuel d'un ministère ou d'un organisme doit contenir, sous une rubrique particulière, un compte rendu des résultats obtenus par rapport aux objectifs d'un programme d'accès à l'égalité et par rapport aux objectifs d'embauche des diverses composantes de la société québécoise. Les tableaux qui suivent répondent à cette obligation.

En 2016-2017, la Commission a recruté 15 personnes (tableau 27), dont 3 qui faisaient partie des groupes cibles (tableau 28).

TABLEAU 27 – Nombre de personnes embauchées en 2016-2017 selon le statut d'emploi

Nombre de personnes membres du personnel régulier[a] embauchées en 2016-2017	4
Nombre de personnes membres du personnel occasionnel[b] embauchées en 2016-2017	5
Nombre de personnes membres du personnel étudiant embauchées en 2016-2017	5
Nombre de personnes membres du personnel stagiaire embauchées en 2016-2017	1
Nombre total de personnes embauchées	**15**

a. Les résultats relatifs à l'embauche de personnel incluent uniquement les données relatives au recrutement.
b. Les résultats relatifs à l'embauche du personnel occasionnel n'incluent que les nouvelles entrées en fonction durant la période visée, ce qui exclut les employés occasionnels des listes de rappel et ceux dont le contrat est prolongé ou renouvelé à l'intérieur de la même année.

TABLEAU 28 – Embauche des membres des groupes cibles en 2016-2017

Statut d'emploi	Embauche totale en 2016-2017	Personne membre d'une communauté culturelle	Personne anglophone	Personne autochtone	Personne handicapée	Total	Taux d'embauche par statut d'emploi
Régulier	4	–	–	–	–	–	0 %
Occasionnel	5	–	–	1	–	1	20 %
Étudiant	5	2	–	–	–	2	40 %
Stagiaire	1	–	–	–	–	–	0 %

Le tableau 29 fait état de l'évolution globale de l'embauche des membres des groupes cibles selon le statut d'emploi au cours des trois dernières années.

TABLEAU 29 – Évolution du taux d'embauche global des membres des groupes cibles selon le statut d'emploi : résultats comparatifs au 31 mars de chaque année

Statut d'emploi	2014-2015	2015-2016	2016-2017
Régulier	–	–	–
Occasionnel	–	50 %	20 %
Étudiant	–	100 %	40 %
Stagiaire	–	–	–

Le tableau 30 met en relief la représentativité des membres des groupes cibles par rapport à l'effectif régulier pour les trois mêmes années.

TABLEAU 30 – Évolution de la représentativité des membres des groupes cibles au sein de l'effectif régulier : résultats comparatifs au 31 mars de chaque année

Groupe cible	Nombre d'employés réguliers dans le groupe cible en 2015	Taux de représentativité par rapport à l'effectif régulier total en 2015	Nombre d'employés réguliers dans le groupe cible en 2016	Taux de représentativité par rapport à l'effectif régulier total en 2016	Nombre d'employés réguliers dans le groupe cible en 2017	Taux de représentativité par rapport à l'effectif régulier total en 2017
Communauté culturelle	5	14 %	5	16 %	5	15 %
Autochtone	–	–	–	–	–	–
Anglophone	–	–	–	–	–	–
Personne handicapée	–	–	–	–	–	–

Le tableau 31 met en relief la représentativité des membres des groupes cibles au sein de l'effectif régulier selon la catégorie d'emplois, au 31 mars 2017.

TABLEAU 31 – Représentativité des membres des groupes cibles au sein de l'effectif régulier : résultats selon la catégorie d'emplois au 31 mars 2017

Groupe cible	Membre		Personnel d'encadrement		Personnel professionnel		Personnel technicien		Personnel de bureau		Total	
	(Nombre)	(%)	(Nombre)	(%)	(Nombre)	(%)	(Nombre)	(%)	(Nombre)	(%)	(Nombre)	(%)
Communauté culturelle	1	25	–	–	3	16	–	–	1	50	5	15
Autochtone	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
Anglophone	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
Personne handicapée	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–

4.1.4 ÉGALITÉ ENTRE LES HOMMES ET LES FEMMES

Parmi les 15 personnes recrutées en 2016-2017, on comptait 11 femmes (tableau 32).

TABLEAU 32 – Taux d'embauche des femmes en 2016-2017 selon le statut d'emploi

Représentativité	Personnel régulier	Personnel occasionnel	Personnel étudiant	Personnel stagiaire	Total
Nombre total de personnes embauchées	4	5	5	1	15
Nombre de femmes embauchées	3	4	3	1	11
Pourcentage par rapport au nombre total de personnes embauchées	75 %	80 %	60 %	100 %	73 %

Au 31 mars 2017, les femmes comptaient pour 73 % de l'effectif régulier (tableau 33).

TABLEAU 33 – Taux de représentativité des femmes au sein de l'effectif régulier au 31 mars 2017

Représentativité	Membre	Personnel d'encadrement	Personnel professionnel	Personnel technicien	Personnel de bureau	Total
Nombre total d'employés réguliers	4	3	19	5	2	33
Nombre de femmes ayant le statut d'employée régulière	3	1	13	5	2	24
Taux de représentativité des femmes dans l'effectif régulier	75 %	33 %	68 %	100 %	100 %	73 %

4.1.5 FORMATION ET PERFECTIONNEMENT DU PERSONNEL

En 2016-2017, la Commission s'est de nouveau conformée aux mesures de contrôle des dépenses déterminées par le Conseil du trésor en limitant les dépenses de formation de son personnel aux cas permettant de respecter le taux de 1 % exigé par la Loi favorisant le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre (RLRQ, c. D-8.3). Elle a notamment limité les dépenses aux cas incontournables, comme les activités de formation exigées par les ordres professionnels.

Au total, 66 jours ont été consacrés au développement des compétences du personnel de la Commission comparativement à 76 en 2015 (tableau 34), ce qui représente une somme de 41 065 $ (tableau 35), soit 1,4 % de la masse salariale de l'année 2016. Le nombre moyen de jours de formation a été de 2,7 jours (tableau 36).

TABLEAU 34 – Nombre de jours de formation selon la catégorie d'emplois

Catégorie d'emplois	2015	2016
Membre	19	8
Cadre	8	11
Professionnel	43	32
Personnel technicien ou de bureau	6	15
Total	**76**	**66**

TABLEAU 35 – Répartition des dépenses totales destinées à la formation et au développement du personnel par champ d'activité

Champ d'activité	2015	2016
Développement des compétences	20 789 $	20 583 $
Acquisition des habiletés de gestion	2 995 $	9 947 $
Acquisition de nouvelles connaissances technologiques	3 997 $	5 077 $
Intégration du personnel et cheminement de carrière	20 635 $	5 458 $
Total	**48 416 $**	**41 065 $**

TABLEAU 36 – Évolution des dépenses en matière de formation

Évolution des dépenses en matière de formation	2015	2016
Proportion de la masse salariale	1,7 %	1,4 %
Nombre moyen de jours de formation par personne	3,5 jours	2,7 jours
Somme allouée par personne	2 200 $	1 711 $

4.1.6 BONIS AU RENDEMENT

Conformément aux dispositions législatives en vigueur, la Commission n'a accordé, en 2016-2017, aucun boni au rendement aux titulaires d'un emploi supérieur à temps plein ou aux membres du personnel d'encadrement pour la période de référence allant du 1er avril 2015 au 31 mars 2016.

4.2 RESSOURCES FINANCIÈRES ET BUDGÉTAIRES

4.2.1 ÉVOLUTION DES DÉPENSES

Le tableau 37 présente l'évolution des dépenses par poste budgétaire et leur variation pour les années 2015-2016 et 2016-2017.

TABLEAU 37 – Dépenses et évolution par poste budgétaire (en milliers de dollars)

Poste budgétaire	Budget de dépenses 2016-2017	Dépenses probables 2016-2017	Dépenses réelles 2015-2016	Écart	Variation (%)
Rémunération	3 221,80	2 931,77	3 147,78	(216,01)	(6,9)
Fonctionnement[a]	793,50	682,80	767,55	(84,76)	(11,0)
- Services divers	299,65	238,58	298,03	(59,45)	(19,9)
- Réunions, réceptions et dépenses de fonction	2,00	3,16	1,81	1,35	74,6
- Frais de déplacement	8,00	9,50	7,64	1,86	24,3
- Communications	26,65	26,81	26,43	0,38	1,4
- Loyer	326,90	328,77	329,89	(1,12)	(0,3)
- Fournitures de bureau et autres	30,30	16,90	42,35	(25,45)	(60,1)
- Amortissement des immobilisations	100,00	59,07	61,38	(2,31)	(3,7)
Total des dépenses	**4 015,30**	**3 614,57**	**3 915,33**	**(300,77)**	**(7,7)**
Total des investissements en immobilisations	**300,00**	**4,41**	**22,29**	**(17,88)**	**(80,2)**

a. Le total ne correspond pas toujours à la somme des montants arrondis.

En ce qui a trait à la rémunération, la diminution est principalement attribuable au fait qu'une personne a été en congé sans solde durant la majeure partie de l'année et que le remplacement de certaines personnes ayant quitté l'organisation s'est réalisé à coût moindre. Le délai parfois observé entre le départ d'une personne et la dotation de son emploi explique aussi en partie la baisse. Les dépenses de rémunération s'étant avérées moindres, celles qui étaient liées aux avantages sociaux ont chuté d'autant.

Concernant la diminution des dépenses liées à l'élément « Services divers », celle-ci s'explique principalement par la décision de la Commission de ne pas procéder à l'étude préliminaire qui devait donner suite à l'étude d'opportunité réalisée en 2015-2016 au regard de la modernisation du système de gestion des données du greffe. De plus, comme la Commission a décidé de ne plus imprimer systématiquement ses rapports de vérification en matière de dotation et de ne plus confier leur montage graphique à l'externe, les frais liés à la production de ces rapports ont été moindres.

Pour ce qui est des dépenses en fournitures, la baisse s'explique par l'acquisition, en 2015-2016, de matériel et d'équipements informatiques non capitalisables visant la mise à niveau du parc informatique. Ces acquisitions ont été très limitées en 2016-2017.

Les investissements en immobilisations ont également diminué en 2016-2017 par rapport à l'année 2015-2016, où plusieurs investissements liés à l'achat de matériel et d'équipements informatiques capitalisables avaient été effectués.

Par ailleurs, les frais de déplacement ont augmenté pour s'établir au niveau normalement observé à la Commission au cours des dernières années. En 2015-2016, il y avait eu une baisse exceptionnelle des déplacements en raison de la diminution tout aussi notable du nombre de recours et de demandes d'enquête reçus durant l'exercice.

Le tableau 39 de la section 4.3 présente la répartition sommaire des dépenses liées à l'utilisation des ressources humaines et financières entre les principaux mandats et les principales activités de la Commission pour l'année 2016-2017.

4.2.2 RENSEIGNEMENTS RELATIFS AUX CONTRATS DE SERVICES

Comme le montre le tableau 38, la Commission a accordé un seul contrat de services comportant une dépense de 25 000 $ et plus entre le 1er avril 2016 et le 31 mars 2017.

TABLEAU 38 – Contrats de services dont le montant est de 25 000 $ et plus, conclus entre le 1er avril 2016 et le 31 mars 2017

Nombre et valeur des contrats de services conclus avec une personne physique[a]: aucun contrat
Nombre et valeur des contrats de services conclus avec un contractant autre qu'une personne physique[b]: un contrat de 46 000 $

a. Est ici considérée toute personne physique, qu'elle soit dans les affaires ou non.
b. Sont ici incluses les personnes morales de droit privé et les sociétés en nom collectif, en commandite ou en participation.

4.3 UTILISATION DES RESSOURCES HUMAINES ET FINANCIÈRES

Le tableau 39 présente l'estimation des ressources humaines et financières consacrées aux mandats et aux activités de la Commission pour l'année 2016-2017. Les coûts qui se rattachent à chaque mandat ou activité sont les coûts directs (rémunération[9], formation, frais de déplacement, services professionnels, etc.), ainsi que les frais généraux et de soutien (loyer, télécommunications, amortissement, informatique, services techniques, fournitures, etc.), qui ont été ventilés en proportion des ETC utilisés.

TABLEAU 39 – Utilisation des ressources humaines et financières

Mandats et activités	Ressources financières 2016-2017		Ressources financières 2015-2016[e]		Ressources humaines 2016-2017[f]	Ressources humaines 2015-2016
	($)	(%)	($)	(%)	(%)	(%)
Vérifications et études	1 106 404	31	1 212 983	31	29	32
Enquêtes et renseignements	413 694	11	501 468	13	12	13
Autres activités liées à la mission[a]	56 101	2	58 998	1	1	1
Tribunal[b]	969 102	27	976 661	25	25	22
Mandats organisationnels et communications[c]	586 346	16	728 199	19	16	19
Administration[d]	482 924	13	437 025	11	17	13
Total	**3 614 571**	**100**	**3 915 334**	**100**	**100**	**100**

a. Ces activités sont notamment la certification de moyens d'évaluation et la rédaction d'avis au Conseil du trésor.
b. Les activités du tribunal incluent celles du greffe.
c. Les mandats organisationnels portent sur les activités liées à la gouvernance de l'organisation et à l'application des exigences législatives et gouvernementales. Ils concernent, notamment, la planification stratégique, la reddition de comptes, l'éthique, la gestion des risques, l'accès à l'information et la protection des renseignements personnels. Les coûts se composent principalement des frais directs et indirects liés aux activités du personnel affecté directement aux mandats organisationnels et aux communications, et aux activités d'encadrement qui s'y rattachent.
d. Sont ici considérées les activités liées aux ressources humaines, financières, matérielles et informationnelles.
e. Les données financières de l'exercice 2015-2016 ont été redressées pour tenir compte de la dépense réelle.
f. La méthode de calcul du nombre d'ETC a été modifiée en 2016-2017 pour tenir compte des heures effectuées en heures supplémentaires. Comme celles-ci ne représentent que 85 heures pour l'année 2016-2017, le total en ETC transposés peut être utilisé à titre comparatif par rapport à l'année 2015-2016.

9 Certains coûts de rémunération ont été établis en proportion du temps estimatif consacré aux diverses activités par le personnel visé.

4.4 RESSOURCES INFORMATIONNELLES

4.4.1 DÉPENSES ET INVESTISSEMENTS

Le tableau 40 présente les dépenses et les investissements prévus et réels en matière de ressources informationnelles pour l'année 2016-2017. Deux projets étaient prévus, soit la réalisation d'une étude préliminaire pour la modernisation du système de gestion des données du greffe et l'implantation d'un système de suivi de la masse salariale et des effectifs. L'étude a été annulée (voir l'objectif 5 du Plan stratégique 2015-2019 à la page 25). Quant au système de suivi, il a été acquis à coût nul.

TABLEAU 40 – Coûts prévus et coûts probables en matière de ressources informationnelles en 2016-2017 (en milliers de dollars)

Catégories de coûts	Investissements capitalisables prévus	Investissements capitalisables probables	Dépenses non capitalisables prévues	Dépenses non capitalisables probables
Activités d'encadrement	–	–	33,30	32,99
Activités de continuité	–	1,87	148,70	146,11
Projets	65,00	–	–	–
Total	**65,00**	**1,87**	**182,00**	**179,10**

4.4.2 MISE EN ŒUVRE DES NORMES SUR L'ACCESSIBILITÉ WEB

La Commission dispose d'un site Web et d'un intranet.

Le site Web de la Commission présente ses différents mandats et les principaux services qui y sont liés. Il donne également accès aux publications, tels les rapports de vérification, les rapports d'enquête et les décisions rendues. Il offre aussi des services en ligne, notamment en ce qui concerne la transmission d'un recours, d'une demande d'enquête ou d'une demande de renseignement.

L'intranet, pour sa part, constitue la principale source d'information pour le personnel de la Commission. Outre qu'il héberge des outils et des documents utiles à la réalisation du travail, il permet de faciliter le processus d'intégration des nouveaux employés et de sensibiliser l'ensemble du personnel à certains enjeux, notamment en matière de développement durable ainsi que de santé et de mieux-être.

À l'exception de certains documents PDF téléchargeables, l'intranet et le site Web sont désormais conformes aux standards gouvernementaux en matière d'accessibilité Web. Les tableaux 41 et 42 résument les démarches de la Commission en cette matière.

TABLEAU 41 – Suivi de la mise en œuvre des standards relatifs à l'accessibilité Web

Élément 1	Liste des sections ou des sites Web non conformes à ce jour
Explication	Certains documents PDF téléchargeables déposés antérieurement dans le site intranet et dans le site Web ne respectaient pas le Standard sur l'accessibilité d'un document téléchargeable. Toutefois, la majorité des documents déposés depuis le 1er décembre 2016 respectent ce standard, à l'exception de certains tableaux y figurant.

Élément 2	Résumé des réalisations pour la mise en œuvre des standards
Explication	Intranet : une refonte du site a été réalisée en 2015-2016. Site Web : les modifications apportées en 2016-2017 ont permis à la Commission de mettre en ligne un site respectant les standards sur l'accessibilité d'un site Web et sur l'accessibilité du multimédia dans un site Web.

Élément 3	Liste des obstacles et des situations particulières
Explication	Ayant peu de ressources internes en communication et en informatique, et ne disposant pas d'une expertise spécialisée en accessibilité Web, la Commission doit faire appel à des fournisseurs externes.

Élément 4	Ressources mises à contribution
Explication	Les personnes mises à contribution ont été la responsable des communications, une stagiaire en communication, un étudiant en informatique et divers fournisseurs externes.

TABLEAU 42 – Autres éléments de suivi de la mise en œuvre des standards relatifs à l'accessibilité Web

Prévision d'une refonte	Non
Élaboration d'un plan d'action	Non
Démarche de sensibilisation	Oui. Un aide-mémoire à l'intention du personnel de la Commission a été réalisé en collaboration avec une graphiste spécialisée en accessibilité des documents téléchargeables.

Mathieu Chabot, directeur des enquêtes et du greffe

5 AUTRES ÉLÉMENTS DE CONFORMITÉ AUX EXIGENCES GOUVERNEMENTALES

5.1 EMPLOI ET QUALITÉ DE LA LANGUE FRANÇAISE DANS L'ADMINISTRATION

La Politique linguistique de la Commission, qui a été mise à jour en mars 2015, est conforme à la Politique gouvernementale relative à l'emploi et à la qualité de la langue française dans l'Administration.

La Commission accorde une attention particulière à la qualité de la langue française dans toutes ses communications. Une section de son intranet est d'ailleurs consacrée aux techniques de rédaction dans une langue simple et claire, ainsi qu'à différents outils d'aide à la rédaction. De plus, la Commission y propose de façon régulière des chroniques linguistiques en vue de sensibiliser son personnel à certaines difficultés courantes ou particulières sur le plan administratif ou juridique.

La Commission privilégie également l'unilinguisme français dans ses communications verbales comme dans la rédaction de ses textes et de son site Web, conformément aux principes et aux dispositions de la Charte de la langue française et de la politique gouvernementale. Une mandataire est d'ailleurs chargée de l'application de la Charte au sein de l'organisation.

En outre, la Commission respecte les règles établies dans l'administration de la justice au Québec. Ainsi, la langue employée à l'occasion d'une audience tenue par la Commission est usuellement le français. Toutefois, une personne peut s'exprimer en anglais, si elle le désire. De plus, toutes les décisions rendues par la Commission sont rédigées en français. Le cas échéant, une décision sera traduite à la demande d'une personne physique.

5.2 ACCÈS À L'INFORMATION ET PROTECTION DES RENSEIGNEMENTS PERSONNELS

En 2016-2017, la Commission a traité six demandes en vertu de la Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels (Loi sur l'accès)[10]. Toutes les réponses ont été transmises dans le délai prescrit (délai moyen de 9,6 jours).

Parmi les demandes reçues, une seule a été refusée puisqu'elle portait sur des renseignements confidentiels que la Commission est tenue de protéger. Deux demandes, acceptées en totalité, concernaient respectivement les bonis au rendement versés aux employés de la Commission pour l'année 2015-2016 et l'obtention d'une lettre transmise aux parties dans le contexte d'une enquête.

Deux autres demandes, acceptées partiellement conformément aux restrictions prévues par la Loi sur l'accès (art. 9 et 48), portaient sur l'obtention de renseignements et de documents concernant l'article 115 de la Loi sur la fonction publique et l'obtention d'un exemplaire d'un dossier d'enquête.

Enfin, une demande a été transmise à une autre organisation conformément aux dispositions prévues par la Loi sur l'accès (art. 48), car elle portait sur des documents et des renseignements que la Commission ne détenait pas (déclenchement de la grève des avocats et notaires de la fonction publique). Un recours en révision à l'encontre de cette décision est pendant devant la Commission d'accès à l'information.

Aucune des réponses produites n'a nécessité de mesures d'accommodement raisonnable.

Le tableau 43 présente la répartition des demandes selon leur traitement au cours des trois dernières années.

TABLEAU 43 – Répartition des demandes d'accès reçues selon le traitement

Traitement de la demande	2014-2015	2015-2016	2016-2017
Demandes portant sur des documents que la Commission ne détenait pas	2	1	1
Demandes acceptées	3	3	2
Demandes partiellement acceptées	–	1	2
Demandes refusées	1	–	1
Demandes ayant fait l'objet de mesures d'accommodement raisonnable	–	–	–
Total	**6**	**5**	**6**
Demandes portées en révision à la Commission d'accès à l'information	–	–	1

Pendant les trois dernières années, la majorité des demandes ont porté sur l'obtention de documents administratifs (tableau 44).

10 Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels, RLRQ, c. A-21.

TABLEAU 44 – Répartition des demandes d'accès reçues selon la nature

Nature de la demande	2014-2015	2015-2016	2016-2017
Renseignements personnels	1	1	1
Documents administratifs	5	4	5
Total	**6**	**5**	**6**

Au cours de la dernière année, la Commission s'est également conformée aux exigences législatives et réglementaires en diffusant de façon continue, dans son site Web, les documents et les renseignements prescrits par le Règlement sur la diffusion de l'information et sur la protection des renseignements personnels.

De plus, le comité sur l'accès à l'information, la protection des renseignements personnels et la sécurité de l'information de la Commission, qui a pour mandat de soutenir la présidence, le responsable de l'accès aux documents et de la protection des renseignements personnels et le responsable organisationnel de la sécurité de l'information dans l'exercice de leurs responsabilités et obligations respectives, s'est réuni quatre fois durant l'année. Le suivi des travaux en matière de sécurité de l'information qui doivent être réalisés conformément à la *Directive sur la sécurité de l'information gouvernementale* a occupé une place importante lors des rencontres du comité.

Enfin, les activités de sensibilisation à la protection des renseignements personnels se sont poursuivies, notamment à l'occasion des rencontres d'accueil à l'intention des nouveaux employés.

5.3 POLITIQUE DE FINANCEMENT DES SERVICES PUBLICS

La Politique de financement des services publics prévoit que les ministères et les organismes doivent évaluer les coûts de tous les services pour lesquels une tarification aux utilisateurs est exigée ou pourrait l'être. Compte tenu de la nature des mandats qui lui sont conférés, aucun des services de la Commission n'est tarifé.

Bien qu'elle n'ait pas d'obligation en cette matière, la Commission envisage tout de même, dans une optique d'amélioration de sa performance, d'établir le coût de ses services. Cette démarche, qui devait initialement débuter en 2016-2017, a été reportée à l'année 2017-2018.

5.4 DÉVELOPPEMENT DURABLE

Sans être assujettie à la Loi sur le développement durable, la Commission souhaite contribuer aux orientations gouvernementales en la matière. En 2016-2017, les actions suivantes ont été accomplies :

- réduction du nombre d'impressions du rapport annuel (de 75 à 45 exemplaires);
- diffusion des rapports de vérification en version numérique seulement;
- consultation et conservation des documents fournis dans le contexte d'un mandat de vérification en version numérique plutôt que papier. Seuls les documents probants soutenant les constats de non-conformité sont imprimés pour le dossier de corroboration;
- sensibilisation des nouveaux employés à la démarche de la Commission en matière de développement durable.

Au cours de la prochaine année, tous les nouveaux employés seront également sensibilisés au développement durable et à l'impression responsable par l'entremise des capsules du Centre de leadership en développement des compétences.

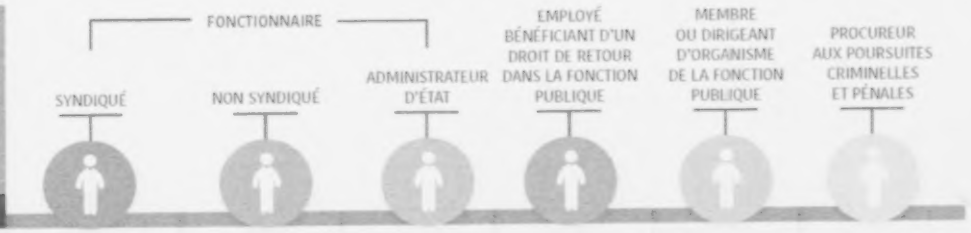
ANNEXE 1

Situations pouvant faire l'objet d'un recours devant le tribunal de la Commission de la fonction publique

À titre de tribunal administratif, nous entendons les recours des fonctionnaires1, des employés bénéficiant d'un droit de retour dans la fonction publique, des membres et des dirigeants d'organisme ainsi que ceux des procureurs aux poursuites criminelles et pénales.

Selon votre statut, vous pouvez porter plainte devant notre tribunal si vous êtes dans l'une ou l'autre des situations suivantes :

- vous avez posé votre candidature dans le contexte d'un processus de qualification visant exclusivement la promotion et vous estimez que la procédure utilisée pour votre admission ou votre évaluation a été entachée d'une illégalité ou d'une irrégularité;
- vous estimez que vos conditions de travail ne sont pas respectées;
- vous faites l'objet d'une mesure administrative ou disciplinaire que vous estimez injustifiée;
- vous croyez être victime de harcèlement psychologique au travail.



SITUATIONS POUVANT FAIRE L'OBJET D'UN RECOURS DEVANT LE TRIBUNAL DE LA COMMISSION DE LA FONCTION PUBLIQUE SITUATION	SYNDIQUÉ	NON SYNDIQUÉ	ADMINISTRATEUR D'ÉTAT	EMPLOYÉ BÉNÉFICIANT D'UN DROIT DE RETOUR DANS LA FONCTION PUBLIQUE	MEMBRE OU DIRIGEANT D'ORGANISME DE LA FONCTION PUBLIQUE	PROCUREUR AUX POURSUITES CRIMINELLES ET PÉNALES
Vous avez posé votre candidature dans le contexte d'un processus de qualification visant exclusivement la promotion et vous estimez que la procédure utilisée pour votre admission ou pour votre évaluation a été entachée d'une illégalité ou d'une irrégularité.	OUI Un recours peut être exercé uniquement par un fonctionnaire régulier.	OUI Un recours peut être exercé uniquement par un fonctionnaire régulier.	NON	OUI Un recours peut être exercé uniquement si un droit d'appel est prévu dans la loi constitutive de l'organisme employeur ou dans une autre loi.	NON	NON
Vous estimez que vos conditions de travail ne sont pas respectées.	NON	OUI	NON	NON	NON	OUI
Vous faites l'objet d'une mesure administrative ou disciplinaire que vous estimez injustifiée.	NON Un recours ne peut être exercé si une convention collective attribue une compétence à une autre instance que la Commission.	OUI Un fonctionnaire en stage probatoire à la suite d'un recrutement peut uniquement interjeter appel concernant son classement au moment de son intégration à une classe d'emploi nouvelle ou modifiée. Un fonctionnaire occasionnel peut uniquement faire appel d'une décision relative à une mesure disciplinaire ou à un relevé provisoire, sous certaines conditions.	OUI Un recours peut être exercé uniquement pour un relevé provisoire, un congédiement ou une mesure disciplinaire.	OUI Un recours peut être exercé par un employé non syndiqué, uniquement pour un congédiement, si un droit d'appel est prévu dans la loi constitutive de l'organisme employeur ou dans une autre loi.	NON	OUI
Vous croyez être victime de harcèlement psychologique au travail.	NON	OUI	OUI	NON	OUI	OUI

1. Toute personne nommée suivant la Loi sur la fonction publique est un fonctionnaire.

ANNEXE 2

Population cible ou organisation visée en fonction des divers champs d'intervention de la Commission de la fonction publique

TABLEAU I – Champs d'intervention de la Commission à titre d'organisme de surveillance

Activité	Enquête
Objectif	Vérifier toute décision jugée partiale ou inéquitable en matière de gestion des ressources humaines Vérifier le respect de la Loi sur la fonction publique et de ses règlements relativement au système de recrutement et de promotion des fonctionnaires
Population cible ou organisation visée	Fonctionnaire (syndiqué ou non); citoyen (processus de qualification en vue du recrutement); syndicat ou association reconnue par l'employeur

Activité	Vérification
Objectif	Vérifier le caractère impartial et équitable de décisions prises en matière de gestion des ressources humaines Vérifier le respect de la Loi sur la fonction publique et de ses règlements relativement au système de recrutement et de promotion des fonctionnaires
Organisation visée	Ministère ou organisme dont le personnel est nommé en vertu de la Loi sur la fonction publique

TABLEAU II – Autres champs d'intervention de la Commission

Activité	Étude
Objectif	Effectuer des recherches ou des analyses sur divers aspects de la gestion des ressources humaines
Organisation visée	Ministère ou organisme dont le personnel est nommé en vertu de la Loi sur la fonction publique

Activité	Avis
Objectif	Produire des avis portant, notamment, sur le fait de soustraire un emploi ou une catégorie d'emplois de l'application de certaines dispositions de la Loi sur la fonction publique
Organisation visée	Conseil du trésor; Secrétariat du Conseil du trésor

Activité	Certification
Objectif	Certifier qu'un moyen d'évaluation permet notamment de constater impartialement la valeur des candidats à l'occasion d'un processus de qualification
Population cible	Président du Conseil du trésor

Service	Renseignement
Objectif	Répondre aux demandes portant sur les recours en matière de recrutement et de promotion Répondre, notamment, aux demandes des fonctionnaires non syndiqués concernant leurs recours à l'égard de leurs conditions de travail, d'une mesure administrative ou disciplinaire ou encore de harcèlement psychologique Répondre aux demandes concernant les recours à la suite d'une décision en matière de gestion des ressources humaines, prise par un ministère ou un organisme, qui n'apparaît pas équitable ou impartiale
Population cible ou organisation visée	Citoyen; fonctionnaire (syndiqué ou non); ancien fonctionnaire bénéficiant d'un droit de retour dans la fonction publique; administrateur d'État; membre ou dirigeant d'organisme; procureur aux poursuites criminelles et pénales; ministère ou organisme dont le personnel est nommé en vertu de la Loi sur la fonction publique

Téléphone 418 643-1425
Sans frais 1 800 432-0432
Télécopieur 418 643-7264
cfp@cfp.gouv.qc.ca

800, place D'Youville, 7e étage
Québec (Québec) G1R 3P4
www.cfp.gouv.qc.ca

Commission
de la fonction
publique
Québec